

924

FIAT AUTO
BILANCIO CONSOLIDATO
1 9 9 1

FIAT



INNOCENTI



Fiat Auto

**BILANCIO CONSOLIDATO
AL 31 DICEMBRE 1991**

Fiat Auto

INDICE

	pag.
Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Revisori	3
Principali dati economici e finanziari	5
Introduzione	6
Struttura del Settore	13
Mercato	14
Vendite	18
Produzione	22
Investimenti	26
Innovazione tecnologica	28
Linee strategiche	30
Attività sportiva	36
Personale e Relazioni Sindacali	38
Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio	41
Sezione finanziaria	49
Elenco delle Società Controllate	73

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente

Giorgio Garuzzo

*Amministratore Delegato e
Direttore Generale*

Paolo Cantarella

Consiglieri

Paolo Bernardelli
Ruggero Ferrero
Francesco Paolo Mattioli
Amedeo Peyron
Umberto Quadrino
Gian Carlo Vezzalini

*Segretario del Consiglio
di Amministrazione*

Ezio Gandini

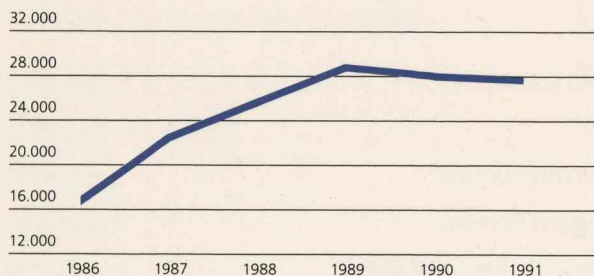
COLLEGIO SINDACALE

Federico Gamna - *Presidente*
Giuseppe Arnulfo
Giovanni Peradotto

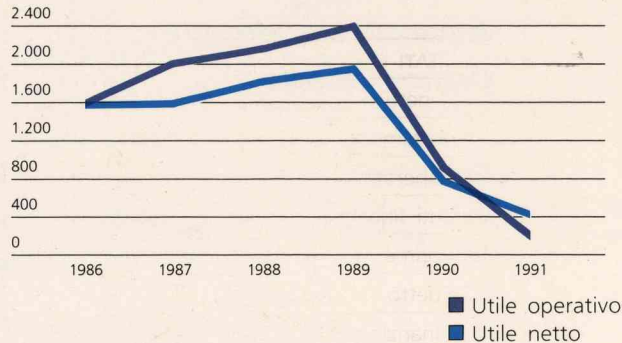
SOCIETÀ DI REVISIONE

Price Waterhouse S.a.s.

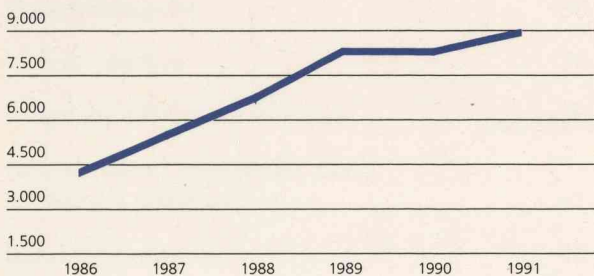
RICAVI NETTI (LIRE/MILIARDI)



UTILE OPERATIVO/UTILE NETTO (LIRE/MILIARDI)



PATRIMONIO NETTO (LIRE/MILIARDI)



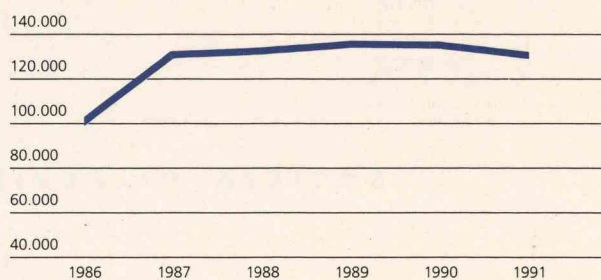
UTILE NETTO SU PATRIMONIO NETTO (IN PERCENTUALE)



POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (LIRE/MILIARDI)



DIPENDENTI (UNITÀ)



INVESTIMENTI IN IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE (LIRE/MILIARDI)



SPESE RICERCA (LIRE/MILIARDI)



PRINCIPALI DATI ECONOMICI E FINANZIARI

	in miliardi di lire 1991	in milioni di ECU 1991	in miliardi di lire 1990	in miliardi di lire 1989
RISULTATI ECONOMICI				
Ricavi netti	27.506	17.883	27.675	28.424
Ammortamenti	1.574	1.023	1.600	1.596
Utile operativo	160	104	907	2.362
Proventi finanziari netti	420	273	380	352
Utile prima delle imposte	458	298	1.105	2.714
Utile netto	386	251	751	1.909
Autofinanziamento (utile prima della quota di terzi più ammortamenti)	1.988	1.292	2.371	3.527
DATI PATRIMONIALI AL 31 DICEMBRE				
Totale attività	27.224	17.699	25.970	26.297
Disponibilità finanziaria netta	3.838	2.496	4.302	5.916
Patrimonio netto	8.805	5.724	8.217	8.221
ALTRI DATI STATISTICI				
Investimenti	2.159	1.404	1.999	1.444
Ricerca e sviluppo	1.358	883	1.067	821
Dipendenti al 31.12 (numero)	128.925	128.925	133.431	134.270
Costo del lavoro	5.507	3.580	5.627	5.420
INDICI				
Utile operativo su ricavi netti	0,6%	0,6%	3,3%	8,3%
Utile operativo su capitale investito netto medio	2,3%	2,3%	17,1%	57,7%
Utile (prima della quota di terzi) su ricavi netti	1,5%	1,5%	2,8%	6,8%
Utile netto sul patrimonio netto medio	4,5%	4,5%	9,1%	25,6%

INTRODUZIONE

Il mondo dell'automobile è stato caratterizzato, nel corso del 1991, da una crescente pressione competitiva in un quadro di domanda generalmente cedente.

In questa situazione, i costruttori hanno moltiplicato gli sforzi e le risorse destinate all'innovazione dei prodotti e dei processi produttivi.

Gli effetti combinati dell'assorbimento di risorse finanziarie, dell'assottigliamento dei margini e del calo dei volumi si sono fatti sentire sui risultati complessivi dei costruttori, ed anche di Fiat Auto.

Il profitto netto consolidato di Fiat Auto per l'esercizio 1991 è stato di lire 386 miliardi, in riduzione rispetto ai 751 miliardi dell'anno precedente.

Tale risultato corrisponde all'1,4% del fatturato di lire 27.506 miliardi, contro il 2,7% su 27.675 miliardi dell'anno prima.

Nel 1991 il mercato dell'Europa Occidentale ha consuntivato 13,34 milioni di vetture, numero pressoché coincidente a quello dell'anno record 1989, recuperando la lieve flessione dell'1,6% del 1990, quando le immatricolazioni erano state 13,12 milioni.

La ripartizione per paese si è però sostanzialmente modificata: la Germania (incluso i länder dell'ex DDR) è cresciuta del 37% rispetto all'anno prima, superando i 4 milioni di pezzi, corrispondenti a oltre il 30% del mercato europeo (contro il 20% di due anni or sono). L'Italia è rimasta stabile, con 2,34 milioni di unità (– 0,5%), Spagna, Francia e Gran Bretagna hanno subito forti ridimensionamenti (– 10%, – 12% e – 21% rispettivamente).

È evidente che il cambiamento nella ripartizione del mercato non è stato influente sulle prestazioni dei costruttori, in considerazione delle maggiori presenze relative sui mercati nazionali di ognuno: l'industria tedesca ha potuto avvantaggiarsi della domanda straordinaria generata dal processo di riunificazione della Germania realizzando generalizzati incrementi di quota di mercato.

Come già accennato, la tensione concorrenziale ha impedito un totale recupero sui prezzi di vendita dell'incremento inflazionistico dei costi: questo fatto ha in particolare penalizzato i produttori che operano in aree a tasso di inflazione più elevato di quello dei concorrenti in un regime di cambi fissi quale quello esistente nella CEE.

Questo è il caso dell'Italia, dove il costo del lavoro è ancora salito nel 1991 del 7% circa rispetto all'anno precedente, aumento che, pur non essendo così elevato come negli anni passati, per effetto del congelamento degli automatismi, è tuttavia ancora superiore a quello che la maggior parte dei concorrenti europei ed extra europei si è trovata ad affrontare.

In secondo luogo, sotto l'impatto della concorrenza più accesa, la quota di mercato continentale complessiva delle marche del gruppo Fiat Auto, ha subito uno slittamento

dal 14,3% al 12,9%, a seguito dell'erosione dal 52,8% al 46,7% subita in Italia: corrispondentemente il volume di vendite si è contratto da 2,13 milioni di unità del 1990 a 2,07 nel 1991. (La quota di mercato si è invece incrementata dal 15,3% al 20,8% in Brasile, con un mercato in crescita del 9%).

Le conseguenze negative sul risultato di esercizio dei fattori contrari sopra descritti sono state in gran parte ridotte dai miglioramenti di produttività aziendale realizzati da Fiat Auto e dai suoi fornitori.

Inoltre per gli stabilimenti italiani il ricorso alla "cassa integrazione", che si è reso via via necessario in base all'andamento dei programmi di vendita, ha consentito di mantenere un corretto bilanciamento delle scorte.

Nell'ultimo scorcio del 1991 sono uscite dalle linee di produzione due nuove automobili destinate ad essere lanciate sui mercati internazionali nel nuovo anno.

La Fiat Cinquecento vuole ricollegarsi ai successi storici che la Fiat ha sempre riscosso in quel segmento di mercato e contemporaneamente individua un filone di grande interesse per il futuro: auto tecnologicamente avanzate e di elevato "comfort" per l'utente, che richiedono in fase di produzione ed in esercizio un dispendio minimo di risorse e contribuiscono al miglioramento delle condizioni ambientali complessive (traffico urbano più snello, occupazione delle superfici di parcheggio minima, emissioni contenute).

La produzione è effettuata su progetto e tecnologia Fiat Auto dalla FSM in Polonia continuando e sviluppando così la politica di presenza Fiat nei mercati dell'Europa Orientale. Nel caso della Fiat Cinquecento gli investimenti raggiungeranno a regime l'equivalente di oltre lire 750 miliardi. Con l'assunzione di una partecipazione di maggioranza nel capitale, la collaborazione di Fiat Auto con FSM in Polonia è destinata ad ulteriori sviluppi, integrando progressivamente la realtà locale nel contesto del Gruppo.

L'Alfa Romeo 155, berlina di classe media-superiore, si inserisce nel filone caratteristico della marca con un'accentuata evoluzione dello stile, delle prestazioni e del "comfort": il "design" esprime l'impronta della tradizione Alfa Romeo di personalità spiccata; i propulsori, nel rispetto degli standards ecologici, si pongono ai massimi livelli nel panorama concorrenziale; prestazioni e guidabilità corrispondono alle esigenze di una vettura sportiva moderna. La versione a trazione integrale completa l'identificazione del modello con una tipologia di auto che combina classe e sportività.

I nuovi modelli vanno ad integrarsi nella gamma del gruppo Fiat Auto che, attraverso i marchi Alfa Romeo, Lancia, Fiat, Innocenti, costituisce un insieme di prodotti tra i più completi al mondo. Le prestigiose Ferrari completano nel migliore dei modi questo quadro.

Superate le fasi progettuali e con tempi tecnici assai ristretti, il nuovo stabilimento di Melfi, nell'Italia del Sud, è giunto nel 1991 ad un avanzato stadio di costruzione.

A Melfi verrà adottata un'organizzazione del lavoro nuova ed avanzata, definita con il termine di "fabbrica integrata" nella quale i lavoratori saranno raggruppati in unità tecnologiche con ampio spazio di autonomia gestionale.

Il processo di formazione, che coinvolgerà tutte le 7.000 persone previste in organico, è iniziato fin dalle prime assunzioni già effettuate.

Anche i lavori per il nuovo stabilimento di motori a Pratola Serra sono stati avviati.

Gli esempi sopra citati rendono testimonianza dell'impegno che Fiat Auto ha continuato a dedicare attraverso gli anni per sviluppare l'innovazione dei prodotti e dei processi produttivi.

Nel 1991 lire 1.358 miliardi sono stati dedicati alla ricerca e sviluppo e 2.159 miliardi sono stati investiti in attivo fisso: in totale lire 3.517 miliardi pari al 12,8% sul fatturato, contro 3.066 miliardi dell'anno prima.

L'impegno in questo campo riguarda attività complesse e sofisticate sul fronte più avanzato della tecnica e dell'organizzazione, e promuove ricadute a cascata nei comparti più disparati dell'economia stabilendo, ad esempio con la fabbrica integrata, nuovi standards di riferimento per tutto il settore manifatturiero.

Questo ruolo trainante, tipico dell'industria automobilistica, è destinato ad incrementarsi negli anni a venire, a fronte dell'imponente piano di investimenti, di ricerca e sviluppo e di formazione professionale che Fiat Auto ha impostato per valori prossimi a lire 25.000 miliardi nel solo quinquennio 1992/96.

Si tratta della risposta dell'Azienda al requisito essenziale della competitività internazionale, nelle condizioni di apertura totale dei mercati che saranno operative alla fine del decennio.

Questo sforzo interno è sostenuto dalla solidità patrimoniale di Fiat Auto ed è assicurato dalla professionalità e passione che tutte le persone dell'Azienda pongono nell'esecuzione dei progetti di avanzamento in corso.

Analoghi impegni di innovazione e di investimenti sono in atto presso i "partners" esterni che condividono con l'Azienda responsabilità e risultati: concessionari e fornitori.

Per quanto riguarda i primi, specifici programmi di potenziamento, supporto ed efficienza sono in fase di attuazione in tutta l'Europa; per i secondi, il lavoro in corso non solo

è coerente negli obiettivi, ma anche si sviluppa con tempi e modi di realizzazione paralleli e sovrapposti a quelli dell'Azienda e quindi con partecipazione integrata sin dalle fasi di progetto.

Ad entrambi va il nostro ringraziamento.

Una parte rilevante delle spese effettuate o programmate per l'innovazione è destinata ai programmi per un continuo miglioramento della protezione ambientale e della sicurezza.

Numerosi progetti di Fiat Auto sono finalizzati a tale scopo e coprono l'intero arco delle opportunità che si prospettano per il futuro: dal riciclaggio dei materiali utilizzati nei prodotti a fine vita al trattamento dei rifiuti di stabilimento, dal miglioramento continuo dei propulsori e dei sistemi di scarico oggi esistenti alla ricerca di propulsori innovativi, per esempio elettrici od ibridi.

La liberalizzazione dei mercati internazionali, già oggi molto avanzata e destinata a divenire totale alla fine del decennio, è in sintonia con la tradizione di Fiat Auto, da sempre aperta agli stimoli concorrenziali per un miglior servizio ai clienti.

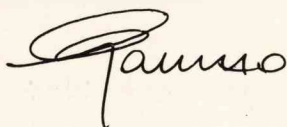
L'impegno progettuale che viene attuato da Fiat Auto promuove il rafforzamento delle capacità competitive e quindi è volto alla salvaguardia del proprio sviluppo futuro.

A questa fase così importante e delicata, attraversata da tutta la struttura industriale europea del comparto automobilistico, è necessario corrisponda un corretto e coerente funzionamento del "sistema" in cui le aziende sono inserite, ad evitare distorsioni od oneri impropri insostenibili.

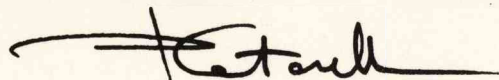
Ciò è in particolare essenziale per il "sistema-paese" italiano, a cui Fiat Auto in larga misura appartiene.

Fiat Auto continuerà nel suo lavoro di ricerca, innovazione e sviluppo certa che così facendo potrà fornire adeguati stimoli e riferimenti a tutto il "sistema-paese".

G. Garuzzo
Presidente



P. Cantarella
Amministratore Delegato



QUADRO DELLE PRINCIPALI PARTECIPAZIONI



Comprese nel bilancio consolidato:
 ■ "line by line"
 ■ "equity method"

FIAT AUTO
QUADRO DELLE PRINCIPALI PARTECIPAZIONI

F I A T A U



FIAT AUTO - STRUTTURA DEL SETTORE

Il Settore Automobili opera attualmente sui mercati nazionali ed internazionali con i marchi: Fiat, Lancia-Autobianchi, Alfa Romeo, Innocenti e Ferrari.

È presente in 25 paesi con 65 società controllate e 12 società collegate, delle quali 20 aventi sede in Italia.

L'attività produttiva, suddivisa in tre comparti: stampaggio, meccanica e assemblaggio, è svolta in 33 stabilimenti di cui 30 in Italia ed uno rispettivamente in Brasile, Venezuela e Argentina.

La distribuzione delle autovetture in Europa è effettuata tramite una rete di oltre 5400 concessionari (di cui 1700 in Italia).

Nel 1991 il Settore Automobili ha portato a compimento alcune ristrutturazioni societarie in Italia e all'estero tendenti ad ottimizzare il quadro complessivo delle risorse centrali e periferiche e finalizzate a sviluppare, già in prospettiva di Europa 93, modelli omogenei di gestione nelle diverse aree operative: produttive, commerciali e amministrative.

In questo senso sono state realizzate: in Italia la fusione societaria tra Fiat Auto S.p.A. e l'Alfa Lancia S.p.A., in Inghilterra l'incorporazione delle attività dell'Alfa Romeo Great Britain Ltd. nella Fiat Auto U.K. Ltd, in Spagna l'incorporazione delle attività dell'Alfa Romeo Española S.A. nella Fiat Auto España S.A., in Francia la fusione societaria tra la Fiat Auto France S.A. e l'Alfa Romeo France S.A..

A quest'attività riorganizzativa che prosegue anche nel 1992, sono state affiancate altre operazioni societarie le cui principali sono:

- nell'ambito industriale è stata costituita in provincia di Avellino (Pratola Serra) la società FMA s.r.l. destinata ad affiancare, con la produzione di motori automobilistici, la società SATA s.r.l. di Melfi, già costituita nel 1990. Le due società rientrano nel quadro di sviluppo delle attività Fiat nel Mezzogiorno d'Italia; in Argentina, Fiat Auto ha acquisito la quota di maggioranza nella società CORMEC-Cordoba Mecanica S.A. nata dallo scorporo di alcune attività produttive della Sevel Argentina e destinata alla produzione e vendita di motori nell'area sud americana;
- nell'ambito commerciale è stata sciolta la joint venture che legava la casa americana Chrysler con l'Alfa Romeo, che ha così recuperato la totale responsabilità di commercializzazione del prodotto sul mercato statunitense; è stata creata una affiliata commerciale in Cecoslovacchia, la Fiat Auto CSFR, per meglio seguire lo sviluppo dei paesi dell'Est Europa.

Al 31.12.1991 il Settore Auto occupa 128.925 persone di cui 110.902 in Italia.

Il 1991 è stato un anno anomalo, caratterizzato da avvenimenti che hanno avuto profondi riflessi sullo scenario economico internazionale e, conseguentemente, sull'andamento del mercato automobilistico.

La guerra del Golfo, la disgregazione dell'Unione Sovietica, la crisi jugoslava da un lato e l'espansione dell'economia tedesca per effetto dell'unificazione nella prima parte dell'anno dall'altro, hanno sconvolto tutte le previsioni, producendo effetti diversi nelle varie aree.

Il mercato mondiale ha chiuso il 1991 con un calo del 2,1% rispetto al 1990.

In Nord America ed in Europa Orientale si è assistito ad un sostanziale ridimensionamento del potenziale di mercato confermando le tendenze degli ultimi anni; in Europa l'incremento è imputabile soprattutto alla situazione specifica del mercato tedesco. Il Giappone non ha confermato i livelli del 1990, mentre l'America Latina dà indicazioni, seppur minime, di un'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti.

In Europa Occidentale, dopo il record di immatricolazioni del 1989, gli anni 1990-91 hanno rappresentato una fase di transizione per il mercato dell'auto.

Il 1991, caratterizzato da una congiuntura economica internazionale densa di contrasti ed ancora in fase di stallo, ha confermato, il rallentamento della dinamica del mercato già emerso fin dal secondo trimestre 1990, e accentuatosi nel periodo della guerra del Golfo. La caduta della domanda complessiva europea è stata "mascherata" dagli effetti positivi del processo di unificazione tedesca, particolarmente forti nella prima metà del 1991.

Il mercato europeo, con un volume di vendite intorno a 13.345.000 unità, ha fatto registrare infatti un aumento dell'1,7% rispetto al 1990.

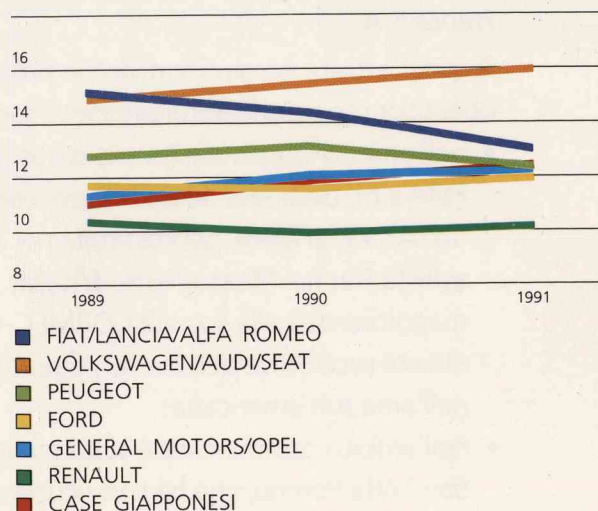
Se si esclude, però, il mercato tedesco — dove si è realizzata una crescita del 36,6% sull'anno precedente — la domanda in Europa è risultata in netta flessione (– 8,5%).

Qui di seguito vengono riportati gli andamenti registrati nei principali paesi.

MERCATO EUROPA - QUOTA FIAT
(INCIDENZA IN %)



MERCATO EUROPA - QUOTE CONCORRENZA
(INCIDENZA IN %)





1



2



3



4

1. La Fiat Uno Rap.

2. La nuova Fiat Cinquecento.

3. L'Alfa Spider 2.0.

4. La Lancia Delta HF integrale "Evoluzione".

- **Italia:** con un volume di vendite prossimo a 2.340.000 unità, il mercato ha mostrato una sostanziale tenuta rispetto al 1990 (– 0,5%).
- **Francia:** con una flessione del 12,1% rispetto all'anno precedente, il 1991 si è confermato un anno difficile per il mercato francese, che ha registrato un volume complessivo di vendite di circa 2.025.000 unità.
- **Germania:** per effetto del processo di "riunificazione", la forte espansione del mercato, particolarmente evidente nel periodo gennaio/luglio, ha fatto registrare un volume di vendite di 4.033.000 unità, con un incremento del 36,6% sul 1990.
- **Gran Bretagna:** la crisi del mercato inglese è proseguita a ritmi superiori a quelli dell'anno precedente, determinando la caduta del mercato a 1,6 milioni di unità vendute, con una flessione della domanda del 20,6% rispetto all'anno precedente.
- **Spagna:** anche nel 1991 il mercato è risultato in fase recessiva con 872 mila vetture vendute, corrispondente ad un calo del 9,9% sul 1990.
- Tra gli **altri paesi europei** si segnalano in forte calo sul 1990 i paesi dell'area scandinava come Svezia (– 18%), Finlandia (– 32,9%) e Norvegia (– 13,3%), seguiti dall'Irlanda (– 18,1%) ed in modo minore da Svizzera (– 4,2%), Belgio (– 2,5%) ed Olanda (– 2,2%).
Per contro si registra un significativo incremento di Grecia (+ 42,2%) e la crescita di Portogallo (+ 7,5%), Austria (+ 5,3%) e Danimarca (+ 5,7%).

Il **Nord America** ha confermato il pesante trend negativo degli ultimi anni e, con 9.400.000 unità vendute, registra una flessione del 7,8% (dopo il – 6,5% del 1990) che ridimensiona notevolmente il potenziale di questo mercato.

Il **Giappone** sembra aver esaurito la tendenza espansiva degli ultimi anni e registra una flessione del 4,6%, pur mantenendosi su livelli assoluti ancora elevati.

In **America Latina** i principali paesi presentano segnali di un'inversione di tendenza rispetto alla debolezza degli anni precedenti.

Per il **Brasile** nel 1991, anche se caratterizzato da drastici interventi di politica monetaria, si accentuano i segnali di ripresa legati soprattutto ad una maggior fiducia nella gestione della politica economica che ha consentito una maggiore stabilità. Questo clima ha positivamente influito sull'andamento della domanda automobilistica, che presenta un incremento dell'8,6% rispetto al 1990.

Anche in **Argentina** il mercato dell'auto ha registrato un sensibile incremento (+ 70,6%) sull'anno precedente: anche in questo caso, il miglior andamento del mercato è da attribuirsi al nuovo clima politico ed economico derivante dalle misure di stabilizzazione e dalle riforme finalizzate allo sviluppo di una solida economia di mercato.

Il **Venezuela**, dopo la crisi economica del 1989 ed il calo della domanda da 75.000 a 15.000 unità, ha messo in luce segnali di ripresa, registrando un incremento della domanda del 22,2% rispetto al 1990.

Per i **veicoli commerciali**, la domanda in Europa si è attestata su un volume di 1.476.000 unità vendute, con una flessione del 3,2% rispetto allo scorso anno.

In particolare, in **Italia** si sono registrate circa 155.000 unità (– 1,6%), in **Germania** il mercato ha superato le 330.000 unità (+ 60,4%), in **Olanda** ed in **Belgio** si sono avuti buoni incrementi (rispettivamente 12,3 e 13,3%).

Sugli altri mercati invece l'andamento della domanda è risultato in flessione: in **Francia** il mercato è sceso sotto le 343.000 unità (– 11,5%), in **Gran Bretagna** non si sono superate le 162.000 unità (– 29,4%), in **Spagna** con 167.000 unità si è registrato un calo del 15,4%.

In forte peggioramento anche i paesi dell'area scandinava: in **Svezia** 14.000 unità (– 40,7%), in **Finlandia** 14.600 unità (– 48,8%) e in **Norvegia** 11.300 unità (– 34,2%).



5



6



7

5. La Fiat Uno CS Van.

6. La Fiat Tipo 2.0 16 valvole.

7. La Lancia Dedra 2000 Turbo.

8. L'Innocenti Elba.



8

Il Settore Automobili con 2.065.900 unità vendute (– 3,1% rispetto al 1990) ha mantenuto sostanzialmente il fatturato dello scorso anno, compensando la flessione sul mercato italiano con un incremento delle vendite all'esportazione.

In Europa sono state vendute 1.787.800 unità, pari ad una quota del 12,9% del mercato che, se pur in flessione rispetto al 1990, riconferma il Gruppo Fiat tra i leaders continentali.

Le vendite di vetture del marchio **Fiat** sono state, nel 1991, complessivamente 1.251.400 unità; risultato che sconta l'andamento negativo della domanda di alcuni importanti mercati (Francia, Gran Bretagna, Spagna).

A livello di segmento si è assistito in Europa all'accentuarsi della contrazione del segmento "A" (dove Fiat è leader con oltre il 64% di quota) ed alla mancata espansione di quello "B", che nei principali paesi è rimasto allineato ai valori del 1990.

I costruttori automobilistici hanno continuato ad incontrare difficoltà nei rispettivi mercati nazionali, per l'inasprirsi del clima competitivo in conseguenza della massiccia presentazione di importanti novità e di azioni promozionali sempre più aggressive.

È quanto accaduto in Italia anche per Fiat.

A conferma però di una crescente internazionalità del marchio, il 1991 ha visto aumentare il peso delle vetture esportate, che rappresentano oltre il 40% delle vendite.

Nei restanti paesi europei la quota si è mantenuta sui livelli acquisiti (4,4%), con miglioramenti in Francia, Belgio, Olanda e Grecia.

In termini di volumi, prestazioni di assoluto rilievo si sono avute in Germania (+ 27% rispetto al 1990), Grecia (+ 62%) e, al di fuori dell'Europa, in Israele (+ 160%) ed in Sud Africa (+ 38%).

Più che raddoppiate anche le vendite Fiat nei paesi dell'Est, malgrado le difficoltà interne che si sono riflesse negli acquisti di vetture nuove, risultati, a fine 1991, inferiori a quelli dell'anno precedente.

Il marchio **Lancia** ha totalizzato in Europa (esclusa Italia) vendite complessive per 68.900 unità, inferiori del 9% al risultato 1990 (75.700 unità).

CONSEGNE DI VETTURE E DERIVATI

(UNITÀ/000)





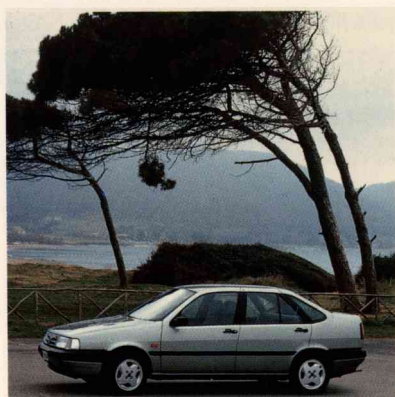
9



10



12



11

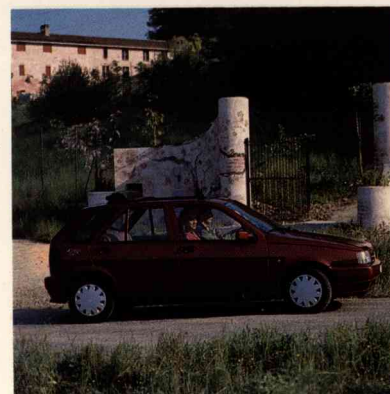
9. L'Autobianchi Y10 Avenue.

10. La nuova Alfa 155 Twin Spark 2.0.

11. La Fiat Tempra 1.8 i.e.

12. Il nuovo Fiorino Panorama.

13. La Fiat Tipo Moonlight.



13

Le vendite Lancia sono aumentate in Germania di circa 4.500 unità rispetto al 1990. Buoni incrementi sono stati realizzati anche in Belgio, (+ 29,3%) dove pure la domanda è scesa del 2,5%, ed in Grecia (+ 35,1%).

In Spagna, a fronte di un calo del mercato del 9,9% rispetto al 1990, Lancia ha migliorato la propria quota di penetrazione, passando all'1,5% (rispetto all'1,4%).

Sul mercato italiano Lancia ha venduto circa 197.000 unità, registrando una quota di penetrazione dell'8,6%.

Nel gennaio 1991 la famiglia Dedra si è ampliata con la commercializzazione di due nuove versioni ad alte prestazioni (Dedra 2000 Turbo e Dedra integrale) che hanno contribuito a confermare il buon andamento del modello in Europa ed in Italia con circa 85.000 unità vendute.

Nel settembre 1991 la gamma Thema si è arricchita della versione Turbo 16v LX che, per prestigio ed esclusività, si colloca al vertice del suo segmento.

Nell'ottobre 1991 è stata lanciata la nuova Delta HF integrale, un'evoluzione in chiave di ancora più accentuata sportività, che è stata venduta in Italia per 1.939 unità in appena tre mesi pari a circa il 40% del totale delle vendite per modello.

Le vetture di marchio **Alfa Romeo** hanno registrato nel mondo vendite per 190.900 unità, con una flessione dell'11,8% rispetto al 1990.

La contrazione dei volumi è dovuta principalmente all'andamento della domanda del mercato italiano (- 12,5%), sul quale Alfa Romeo, oltre che dalle difficoltà proprie del mercato, è stata penalizzata dall'invecchiamento del modello 75 e dall'attesa per il nuovo modello 155; in Europa le vendite hanno avuto un incremento dell'1,2% sul 1990.

Tra i più significativi risultati di vendita vi sono quelli della Grecia (+ 128%), della Germania (+ 32%), dell'Olanda (+ 29%) e dell'Austria (+ 10%).

La quota di penetrazione in Italia è stata del 4,9%, mentre negli altri paesi europei è stata dello 0,7%, in linea con la quota realizzata nel 1990.

La quota di penetrazione del marchio Alfa Romeo sul totale mercato europeo è stata dell'1,4%.

Le penetrazioni di maggior spicco sui mercati europei sono quelle ottenute in Grecia (5,7%), Svizzera (2%), Portogallo (2%) e in Olanda (1,8%).

L'Alfa 33, facendo registrare un volume di vendita di 113.789 unità, ha superato il successo del 1990, anno in cui, con 113.170 unità, aveva stabilito il record storico di Alfa Romeo nel segmento.

Di tale modello in Italia sono state vendute 63.575 unità. All'estero sono state vendute 50.214 unità, con un importante incremento (+ 13,3%) rispetto al 1990.

Il modello 75 nel 1991 ha scontato l'effetto dell'ultimo anno di commercializzazione registrando una flessione pari al 35% sull'anno precedente.

Il modello 164 è stato venduto, nel 1991, in 43.603 unità di cui 25.266 unità in Italia e 18.337 unità all'estero. Il successo di vendita è derivato principalmente dal mercato italiano (+ 2,7%) dove, il largo successo (8.204 unità vendute pari al 32,5% del totale modello) della versione 6 cilindri Turbo ha contribuito anche ad un rilevante miglioramento del mix.

È proseguito il successo del modello Spider che è passato a 8.268 unità vendute nel 1991 rispetto alle 5.966 del 1990 (+ 38,6%).

Per i **veicoli commerciali**, alle difficoltà registrate sul mercato domestico (33,2% di quota con un calo di 3 punti) attenuate da un più positivo andamento nell'ultima parte dell'anno, confermato dai primi mesi 1992, si contrappone una generalizzata crescita in molti importanti paesi europei.

Spiccano in particolare le prestazioni ottenute in Germania (dove si sono fatturate 44.259 unità pari all'11,4% di quota) e dalle affiliazioni dell'area mediterranea.

Complessivamente la quota europea raggiunta dalla nostra marca è stata dell'8,2% (7,2% nel 1990) e le fatturazioni ad essa legate ammontano a 126.971 unità (+ 16,4% rispetto al 1990).

Il risultato è tanto più significativo se consideriamo l'uscita nel corso dell'anno di nuovi modelli della

concorrenza, quali il Volkswagen Transporter ed i Ford Courier e Ford Transit.

I nostri modelli di maggiore successo in termini assoluti sono il Ducato ed il Talento, le cui vendite hanno superato le 77.850 unità (+ 16,3% rispetto all'anno precedente).

Anche il Fiorino, che ha usufruito all'inizio dell'anno di un face lifting, segna un ragguardevole incremento (40.700 unità, + 19,5%) così come i veicoli della categoria inferiore derivati dalle vetture Panda ed Uno Van (10.600 unità, + 24,4%) cui si è recentemente aggiunto con ottime prospettive il nuovo Marengo.

Il fatturato netto consolidato **ricambi** nel 1991 è stato pari a 2.408 miliardi di lire, con un incremento del 6,8% rispetto all'anno precedente.

FATTURAZIONI DI VETTURE E DERIVATI - ANNO 1991 (VARIAZIONE % SU 1990)

(migliaia di unità)

	ITALIA (1)		ESTERO (2)		TOTALE	
	1991	VAR. %	1991	VAR. %	1991	VAR. %
Marca Fiat (3)	764,1	- 11,6	616,7	3,1	1.380,8	- 5,6
Marche Lancia-Autobianchi	197,0	- 13,4	72,8	- 10,1	269,8	- 12,5
Marca Alfa Romeo	105,4	- 19,4	85,5	- 0,2	190,9	- 11,8
TOTALE	1.066,5	- 12,8	775,0	1,3	1.841,5	- 7,4
Innocenti	15,5	103,9	0,0	—	15,5	96,2
Ferrari	1,1	22,2	3,4	0,0	4,5	4,7
Fiat Automoveis - Brasile (4)	—	—	204,4	55,3	204,4	55,3
TOTALE	1.083,1	- 12,0	982,8	9,2	2.065,9	- 3,1

(1) Numero vetture e derivati venduti a rete primaria.

(2) Numero vetture e derivati venduti dall'Organizzazione Commerciale Estera del Settore Automobili (Affiliate Fiat Auto ed importatori diretti) alla rete primaria nei diversi mercati.

(3) Comprende unità provenienti da Polmot e Fiasa, distribuite dalla rete commerciale Fiat Auto.

(4) Considera fatturazioni alla rete Fiat in Brasile ed export verso paesi emergenti.

I volumi di produzione del 1991 hanno subito una contrazione rispetto a quelli del passato esercizio.

Per mantenere un adeguato equilibrio con i volumi di vendita, è stato necessario ridurre i volumi di produzione, ricorrendo in alcuni stabilimenti, alla Cassa Integrazione Guadagni.

La produzione complessiva a livello di Settore è stata di 1.963.500 vetture (2.162.900 nel 1990), di cui 1.719.500 in Italia e 244.000 in Brasile.

A questi volumi si aggiungono le produzioni delle società collegate e licenziatarie all'estero pari a 394.000 vetture.

Dal punto di vista dei prodotti è stato confermato l'impegno innovativo con il lancio dei modelli nuova Croma, Panda maquillage, Tipo nuova gamma, Delta maquillage, Delta HF integrale. Sono state avviate le attività produttive della nuova vettura Alfa Romeo 155 in preparazione del lancio commerciale avvenuto nel gennaio 1992, con il coinvolgimento dello stabilimento finale di Pomigliano e degli stabilimenti di Sulmona e Rivalta per le sospensioni, Verrone e Termoli per i cambi ed Arese per i motori.

Per cogliere tutte le opportunità offerte dalle nicchie di mercato sono state allestite le serie speciali Uno Rap, Y10 Mia ed Ego, Tipo Moonlight, Alfa 75 1.8 i.e. Indy.

A Pomigliano sono proseguite le attività di costruzione degli impianti di verniciatura, con una potenzialità prevista di 1.400 vetture/giorno.

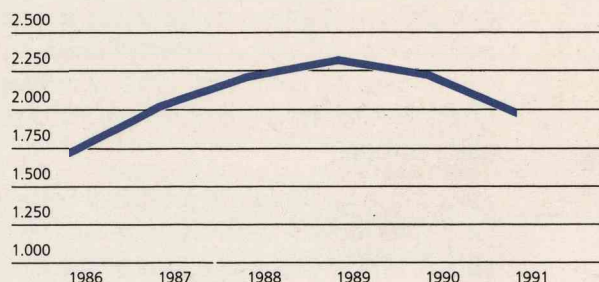
Presso Mirafiori Meccanica sono state avviate la messa a punto dei mezzi di lavorazione meccanica del nuovo cambio 8/13 kgm e l'installazione della relativa linea di montaggio automatizzata. Sono state avviate le produzioni dei motori potenziati 2000 cc. 2 ACT 16v e 3000 6 cilindri 12v.

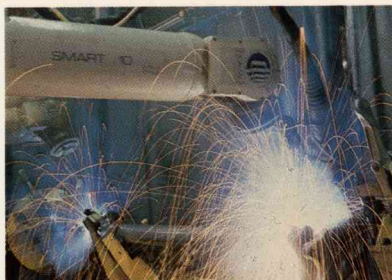
Per la realizzazione dei futuri modelli è proseguita la progettazione dei mezzi di lavoro e sono stati emessi gli ordini per quelli a più lungo approvvigionamento (grandi macchinari di lastratura e montaggio, sistemi di trasporto, lavorazione meccanica).

Analogamente sono stati emessi gli ordini per il Centro Presse di Pomigliano ed il nuovo Centro Presse di Melfi.

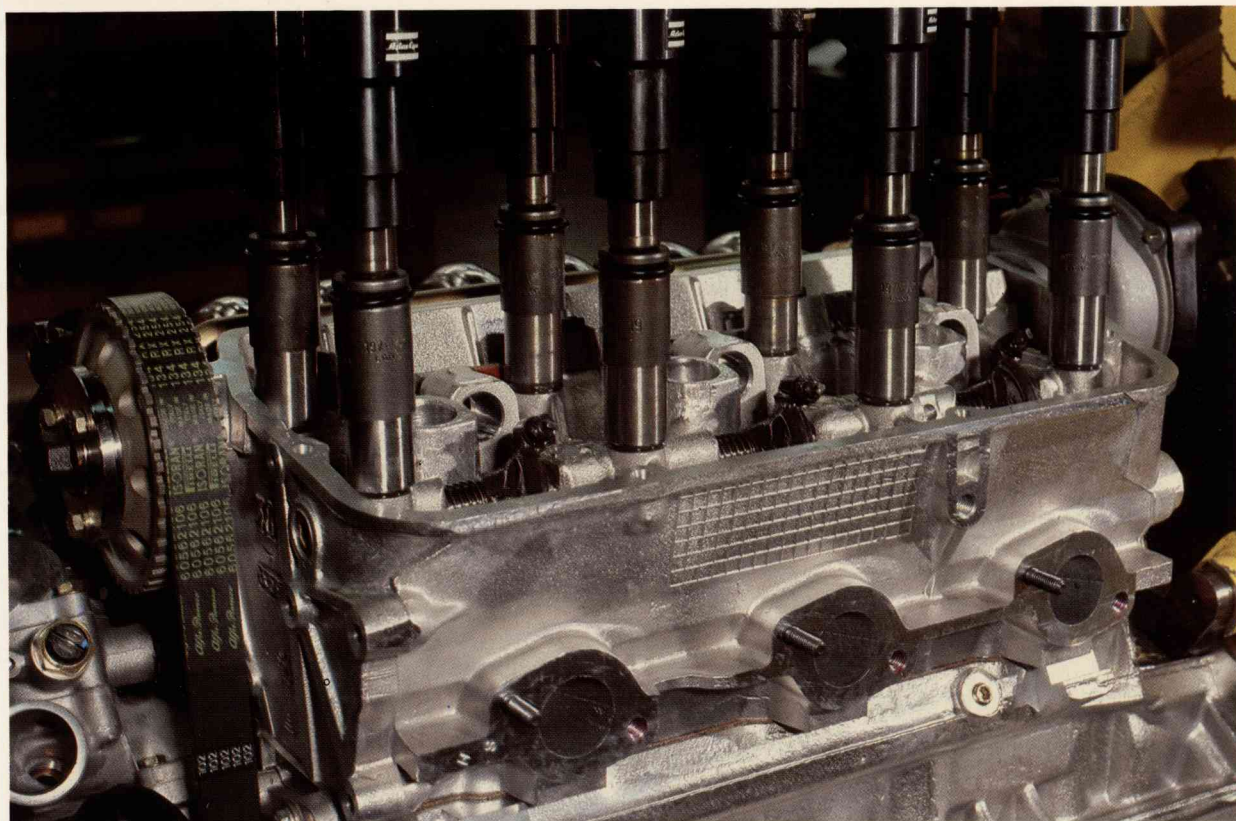
PRODUZIONE DI AUTOVEICOLI

(UNITÀ/000 - VENDITE A RETE PRIMARIA)





14



15

14. Stabilimento di Sulmona: impianto robotizzato saldatura assali.

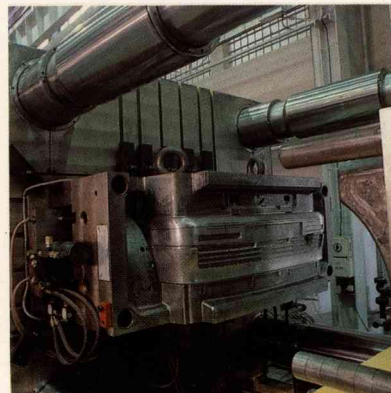
15. Stabilimento Alfa Meccanica di Arese: stazione serraggio teste motore.

16. Stabilimento di Pomigliano: posizionamento automatico plancia sulla scocca.

17. Stabilimento di Tychy (FSM): pressa per stampaggio paraurti nuova Cinquecento.



16



17

Sono stati avviati i cantieri per la costruzione dei nuovi stabilimenti di Melfi, destinato all'area di carrozzeria/stampaggio per la produzione di nuovi futuri modelli, e di Pratola Serra, destinato all'area meccanica per la produzione di nuovi motori da montarsi su vetture di media e alta cilindrata.

Contemporaneamente sono iniziati i lavori per l'ampliamento dello stabilimento di Termini Imerese, dello stabilimento di Sulmona, nonché dello stabilimento Sevel Val di Sangro per la produzione di un nuovo veicolo commerciale.

All'estero sono proseguite le attività di costituzione dello stock di lancio per la vettura Tempa (in Brasile) e per la Cinquecento (in Polonia), per la quale è stata avviata anche la produzione dei gruppi meccanici.

Nell'area Energia ed Ecologia sono stati completati gli studi e le progettazioni delle isole tecnologiche dei vari stabilimenti e delle piattaforme centrali relative al progetto "Fenice"

per lo smaltimento dei residui di lavorazione.

Negli stabilimenti italiani e brasiliani si sta procedendo all'attuazione della cosiddetta "Fabbrica Integrata", cioè di una nuova organizzazione basata su una più efficace interazione tra le funzioni di fabbrica allo scopo di ottimizzare il processo di produzione.

Sono state avviate le attività di standardizzazione dei mezzi di lavoro e sono state introdotte nuove metodologie e nuovi piani per rendere più efficaci le scelte che influiscono sulla struttura e sui mezzi produttivi.

Nuove tecnologie sono state introdotte anche nell'ambito del progetto "Miglioramento qualità del prodotto in esercizio".

Per quanto riguarda i veicoli commerciali, il 1991 ha fatto segnare un ulteriore incremento delle unità prodotte a 143.200 veicoli, contro i circa 140.000 del 1990.

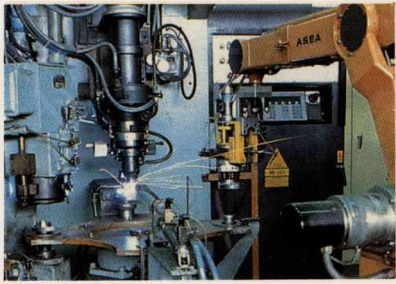
PRODUZIONE DI AUTOVEICOLI DI FIAT AUTO S.P.A. E CONSOCIATE (1)

(in migliaia di unità)

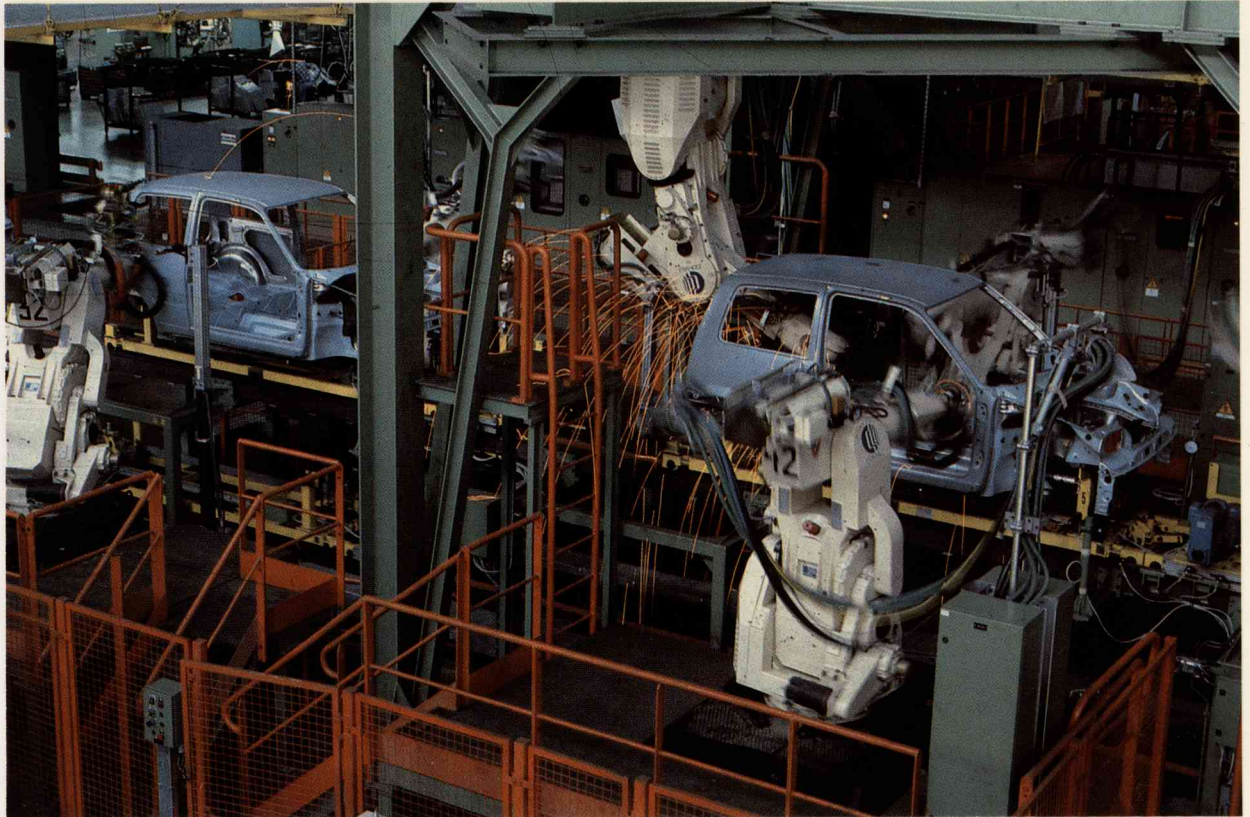
	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Marca Fiat (2)	963,2	985,3	1.037,9	1.076,2	1.037,3	1.295,0	1.300,9	1.444,2	1.486,4	1.409,9	1.279,1
Marche Lancia-Autobianchi	155,3	146,2	185,0	191,1	227,2	227,6	274,3	265,2	311,8	313,2	257,2
Marca Alfa Romeo							192,7	231,3	235,6	222,2	178,6
Ferrari	2,6	2,2	2,4	2,8	3,1	3,6	3,9	4,0	3,8	4,3	4,6
TOTALE ITALIA	1.121,1	1.133,7	1.225,3	1.270,1	1.267,6	1.526,2	1.771,8	1.944,7	2.037,6	1.949,6	1.719,5
Fiat Automoveis (Brasile)	126,8	163,7	145,7	139,6	152,8	172,5	195,2	196,4	208,3	213,3	244,0
TOTALE	1.247,9	1.297,4	1.371,0	1.409,7	1.420,4	1.698,7	1.967,0	2.141,1	2.245,9	2.162,9	1.963,5

(1) I numeri di produzione si riferiscono a vetture, più derivati, più serie smontate e complete.

(2) Non comprende la produzione destinata a P.S.A. che nel 1991 ammonta a 65.400 unità.



18



19



20

18. Stabilimento di Termoli:
saldatura laser anello
sincronizzatore cambi.

**19. Stabilimento Tychy
(FSM):** stazione di saldatura
scocca sulla linea
Cinquecento.

**20. Stabilimento Alfa
Meccanica di Arese:**
lavorazione bielle motori.

**21. Stabilimento di Tychy
(FSM):** controllo automatico
funzioni cruscotto nuova
Cinquecento.



21

Gli investimenti effettuati da Fiat Auto S.p.A. nel 1991 ammontano a 1.709 miliardi di lire. Includendo anche le altre società del Settore Auto il totale degli investimenti sale a 2.159 miliardi.

Il 71% degli investimenti del Settore Automobili è stato destinato allo sviluppo strategico (il 46% al prodotto ed il 25% alla struttura produttiva) mentre il 29% è stato indirizzato ad interventi per il miglioramento dell'efficienza, dell'ambiente e del risparmio energetico.

Tra gli investimenti di **Prodotto** sono di particolare rilievo quelli sui modelli Alfa Romeo 155, Tempra (comprese le versioni Station Wagon e 4x4), nuova Delta, Delta Evoluzione e Alfa Romeo 164 face lifting 1992.

Sono proseguiti gli investimenti per adeguare il prodotto alle normative sulle emissioni.

Gli investimenti destinati alla struttura produttiva ed agli interventi efficientiali ambientali ed energetici (54% del totale investimenti di Settore) sono stati effettuati per 729 miliardi (63%) nell'area Produzione mentre i restanti 438 miliardi (37%) hanno interessato le aree Commerciali, Tecnica, Informatica e le società controllate in Italia e all'estero.

La destinazione degli investimenti nell'area produttiva è la seguente:

- 57% nell'area di Carrozzeria
- 28% nell'area di Meccanica
- 11% nell'area di Stampaggio
- 4% nell'area Energia ed Ecologia

Nell'area **Carrozzeria** si possono ricordare gli interventi volti al miglioramento dell'impatto ambientale dei processi produttivi, come l'installazione di impianti di postcombustione per abbattere fumi ed emissioni gassose e la predisposizione all'impiego di vernici all'acqua, negli impianti di verniciatura.

A Pomigliano è in avanzata realizzazione il piano di sviluppo dello stabilimento con particolare riguardo alla nuova officina di verniciatura e lastratura, con una potenzialità prevista di 1.400 vetture al giorno.

Nell'area **Meccanica** sono proseguiti gli interventi per aumentare la capacità produttiva dei

particolari delle sospensioni destinati ai modelli dei segmenti "C" e "D" e l'integrazione dei mezzi esistenti per incrementare la capacità produttiva dei motori con alberi controrotanti; inoltre sono stati avviati gli attrezzamenti per far fronte all'aumento della produzione di motori 6 cilindri 12 e 24 valvole e per l'installazione della linea di montaggio automatizzata per il nuovo cambio 8/13 kgm.

Nell'area **Stampaggio** sono stati realizzati gli attrezzamenti necessari per la produzione di serbatoi (presso Pomigliano), plance e paraurti (presso Comind) per la nuova Alfa 155. Sono continuati gli interventi previsti dal piano di ristrutturazione di Pomigliano per l'ampliamento del Centro Presse.

Nell'area **Energia ed Ecologia** sono iniziati gli studi per definire ed attuare un sistema per il recupero e lo smaltimento dei residui generati dalle lavorazioni.

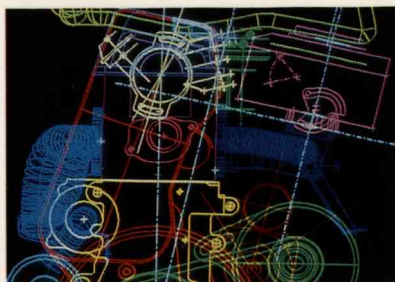
Sono stati realizzati interventi tendenti ad automatizzare, a vari livelli, il funzionamento degli impianti di produzione e distribuzione energia nonché investimenti atti a garantire sicurezza e continuità dei vettori energetici.

Per quanto concerne gli investimenti effettuati nelle restanti aree del Settore Auto, nell'area **Informatica** sono proseguite le acquisizioni di unità elaborative potenziate per adeguare il Centro di Elaborazione UNICED alle crescenti necessità.

L'area **Tecnica** ha sviluppato il suo programma di automazione della progettazione e sperimentazione, mediante l'acquisizione di nuove stazioni di lavoro CAD/CAM che permettono l'applicazione di metodologie idonee al conseguimento degli obiettivi di qualità e affidabilità.

Nell'area **Commerciale** è proseguita l'attività di razionalizzazione della rete di vendita e assistenza, con il potenziamento dei sistemi informativi, ed è stato ampliato il parco di vetture destinate alla clientela assistita in garanzia.

Sono iniziati i lavori per attivare il nuovo magazzino centrale di None per lo stoccaggio dei ricambi Fiat/Alfa/Lancia.



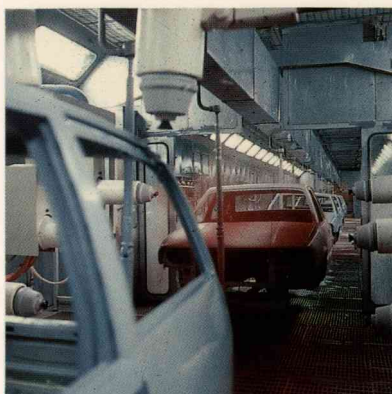
22



23



24



25

22. Stazione CAD/CAM per progettazione computerizzata.

23. Cinquecento: misurazione qualità aria all'interno abitacolo.

24. Melfi: costruzione nuovo stabilimento.

25. Stabilimento di Pomigliano: impianto automatizzato verniciatura scocca.

L'attività di ricerca, sviluppo e progettazione ha comportato una spesa di 1.358 miliardi di lire, con un incremento del 27,3% rispetto all'anno precedente.

Il risultato tecnico più importante è rappresentato dalla presentazione, alla fine dell'anno, della Cinquecento, destinata a confermare lo storico primato Fiat nel campo delle piccole vetture.

Lo sviluppo della vettura ha beneficiato delle più avanzate metodologie di progettazione, quali CAE (Computer Aided Engineering) e CAD (Computer Aided Design) che hanno consentito di definire le soluzioni ottimali fin dalle prime fasi di lavoro, riducendo la durata del ciclo progettuale e migliorando i livelli di qualità ed affidabilità.

L'attenzione all'impatto ambientale ha costituito uno dei principali temi che hanno caratterizzato l'impostazione della vettura: la Cinquecento è stata infatti sviluppata per raggiungere nuovi traguardi in termini di:

- riduzione dei consumi;
- contenimento delle emissioni, attraverso l'adozione di motorizzazioni catalizzate;
- utilizzo di materiali e tecnologie di produzione compatibili con l'ambiente;
- adozione di tecniche di riciclaggio dei componenti in plastica.

Da sottolineare, infine, che la Cinquecento è in assoluto la prima vettura nella storia dell'automobile a nascere sia con propulsione di tipo tradizionale sia con motorizzazione elettrica; questa scelta di progetto ha richiesto il know-how tecnologico più avanzato non soltanto per conseguire i più soddisfacenti livelli di prestazione e di autonomia, ma anche per ottenere il razionale sfruttamento dello spazio interno.

Il 1991 è stato caratterizzato inoltre dalla presentazione al Salone di Ginevra del concept car Alfa Romeo "Proteo", sintesi delle più avanzate innovazioni suscettibili di una immediata applicazione su scala industriale per vetture di elevate prestazioni.

I principali contenuti tecnici del Proteo, sviluppato in soli 18 mesi con i più sofisticati metodi di progettazione, possono essere riassunti in:

- sistema di trazione integrale "Viscomatic";

- sistema di controllo attivo della sterzata delle ruote posteriori;
- sospensioni a smorzamento controllato elettronicamente;
- motore V6 24 valvole;
- vetratura "solar control" ad alto assorbimento;
- sistema automatico per la trasformazione coupé/spider.

I risultati conseguiti con questo prototipo confermano il patrimonio ingegneristico e la spiccata tendenza all'innovazione del marchio.

In campo motoristico, l'attività del 1991 è stata caratterizzata principalmente dalla presentazione del motore V6 2.0 Turbo destinato alla Alfa Romeo 164; il propulsore, disponibile in versione catalizzata, utilizza un avanzato sistema elettronico integrato in grado di gestire accensione, iniezione e pressione di sovralimentazione.

Il costante impegno dell'attività di ricerca e sviluppo finalizzato al miglioramento del prodotto è testimoniato dagli elevati contenuti tecnici che hanno caratterizzato il rinnovamento della gamma Panda, Tipo e Croma.

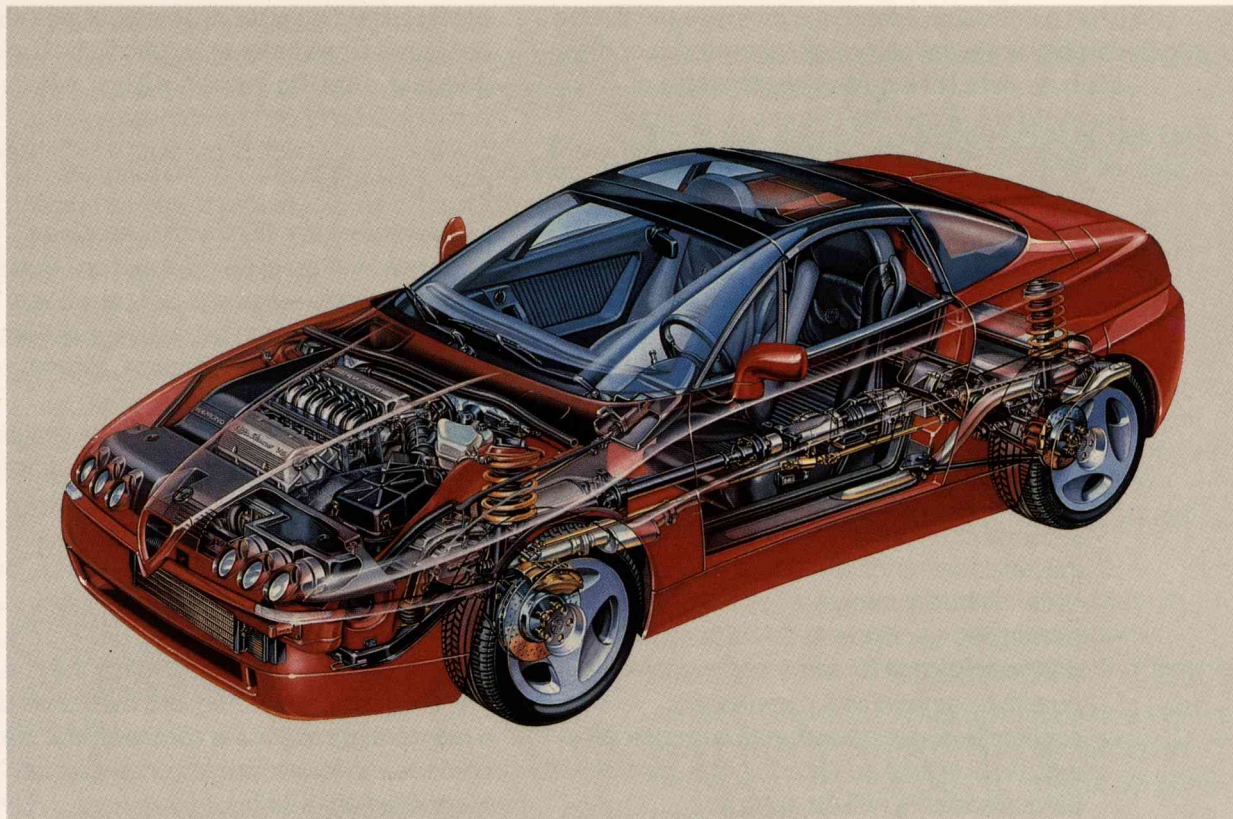
In particolare, la Croma ha ribadito la propria immagine di berlina di gamma alta, riaffermando l'elevato livello innovativo delle soluzioni progettuali. Infatti è la prima vettura di serie ad adottare, sulla versione con propulsore turbodiesel a iniezione diretta, un turbocompressore a geometria variabile, con notevoli vantaggi in termini di erogazione della coppia, aumento della potenza massima e riduzione dei consumi.

Da segnalare, inoltre, l'introduzione sulla Tipo della motorizzazione 2.0 16 valvole, destinata a soddisfare la domanda di berline di categoria media ad alte prestazioni. Il motore è stato sviluppato esclusivamente in versione catalizzata, anticipando l'entrata in vigore della normativa CEE sulla riduzione degli inquinanti a livello delle norme USA '83.

La presentazione dell'Alfa 33 16v Permanent 4, che adotta un avanzato sistema di trasmissione integrale, testimonia, infine, il costante interesse per l'evoluzione delle vetture a quattro ruote motrici.



26



27



28



29

26. Alfa Proteo, sistema automatico trasformazione coupé/spider.

27. Alfa Proteo, trasparente vettura.

28. Alfa 164 V6 Turbo.

29. Alfa 33 Permanent 4.

In un contesto di sempre più intensa e più diretta competizione tra i principali costruttori mondiali, alla base delle linee guida della strategia di Fiat Auto vi è la convinzione che la qualità e l'efficienza siano indispensabili pre-requisiti, e che la volontà di investire per il rinnovo e lo sviluppo sia fondamentale per tenere il passo della concorrenza.

La strategia di Fiat Auto può essere sintetizzata in alcune linee di fondo:

- migliorare costantemente la qualità del prodotto e del servizio al cliente finale, alla cui soddisfazione devono essere sempre ispirati le azioni ed i processi;
- sviluppare i nuovi insediamenti produttivi secondo criteri di elevata efficienza e innovazione, rendendo operante il modello della "Fabbrica Integrata";
- proseguire nel processo di integrazione e di partnership con i fornitori, per migliorare qualità e competitività complessive;
- cogliere le nuove opportunità commerciali e industriali in aree ad elevato potenziale, e particolarmente nell'est europeo;
- accelerare la velocità di rinnovo del prodotto e sfruttare tutte le opportunità offerte dai diversi marchi, con una copertura adeguata dei vari segmenti e delle nicchie.

AZIONI SUL PRODOTTO

L'attività del 1991 si è indirizzata in particolare al completamento dell'offerta con numerose versioni catalizzate e all'arricchimento dei contenuti di prodotto.

Fiat ha introdotto sul mercato la nuova Croma che si segnala per i significativi miglioramenti sia nella meccanica (contralberi di equilibratura per i propulsori 2000 cc., turbocompressore a geometria variabile per la versione turbodiesel i.d.) che nel comfort di guida. La gamma Tipo, oltre all'introduzione della versione sportiva a 16 valvole, è stata interessata da un'operazione di affinamento del comfort e dell'affidabilità, con maggiori dotazioni di serie.

Panda è stata oggetto di un maquillage che conferma ulteriormente le specificità "uniche" di questa vettura. Da segnalare il lancio della versione Selecta con cambio automatico "ECVT" che accentua le doti di praticità e brillantezza nell'uso urbano.

Lancia prosegue nell'attività di continuo perfezionamento del prodotto, con l'adozione di soluzioni tecniche sempre più avanzate e sofisticate in linea con la tradizione di comfort, piacevolezza di guida, eleganza, elitarità tipiche del marchio.

Delta ha riconfermato l'eccezionale vitalità commerciale e sportiva che la contraddistingue, vincendo per la quinta volta consecutiva il Campionato Mondiale Rally (marche) e permettendo a Kankkunen la conquista del mondiale piloti. Anch'essa è stata interessata da un'operazione di maquillage e dall'introduzione della versione HF integrale Evoluzione che presenta profondi mutamenti meccanici destinati a mantenerne elevata la competitività, come confermano le vittorie già conseguite nel Mondiale Rally 1992.

Deda ha visto l'introduzione di due nuove versioni prestazionali 2000 Turbo e integrale caratterizzate da soluzioni sofisticate ed innovative per quanto riguarda propulsori e sistemi di trasmissione (Boost-drive, Viscodrive, controllo elettronico del blocco del differenziale posteriore).

Thema è stata interessata da un'operazione di arricchimento dei contenuti di serie, e dall'introduzione dell'esclusiva versione LX sulla motorizzazione 2.0 i.e. Turbo 16v: praticamente tutta la gamma è caratterizzata da propulsori plurivalvole.

Alfa Romeo si è riproposta, per potenza e prestazioni, ai vertici assoluti dello scenario concorrenziale, commercializzando un nuovo propulsore 2000 V6 Turbo con avanzate soluzioni tecniche per il modello 164 (oltre 240 km/h). Con la presentazione della versione "1.7 S 16v QV Permanent 4" la gamma della nuova 33 si

segnala tra le più complete e versatili del segmento di appartenenza, proponendo versioni a trazione anteriore, integrale inseribile, integrale permanente.

La rete **Innocenti** ha introdotto Elba, una Station Wagon caratterizzata da ottima capacità di carico in relazione alle dimensioni esterne, commercializzata ad un prezzo molto competitivo per il segmento di appartenenza.

Nel settore dei veicoli commerciali si segnalano alcuni interventi di rilievo: il modello Panda Van maquillage ed il Fiorino, che è stato aggiornato dal punto di vista sia meccanico che estetico. Da sottolineare il lancio della versione 4 x 4 di Ducato Restyling, motorizzazione a benzina.

INIZIATIVE COMMERCIALI

Il 1991 è stato un anno all'insegna del rafforzamento della presenza **Fiat** sui mercati europei.

Per quanto riguarda il mercato Italia è stato varato un importante progetto di ristrutturazione dell'organizzazione commerciale Fiat.

"Campus", questo il nome del progetto, ha l'obiettivo di decentrare le strutture commerciali per supportare più da vicino la rete e consentirle una più completa rispondenza alle esigenze della clientela. In questa ottica il territorio è stato diviso in 4 regioni, a loro volta suddivise complessivamente in 22 aree.

La consapevolezza dell'importanza della soddisfazione del cliente è stata anche alla base della nascita del "Global Quality Service", un programma di sensibilizzazione e formazione destinato a tutta la rete di vendita italiana e in via di estensione alle reti degli altri paesi europei (nel 1991 sono state addestrate 8000 persone). È la prima volta che un programma di formazione coinvolge tutto il personale operante presso i concessionari, in modo da sviluppare una cultura del servizio omogenea e univoca tra rete di vendita e organizzazione commerciale interna.

Importanti sinergie tra i marchi Fiat, Lancia ed Alfa Romeo sono state avviate in Gran Bretagna, Svezia e Giappone.

Per meglio seguire lo sviluppo dei paesi dell'Est è stata creata una affiliazione in Cecoslovacchia, mentre sono stati perfezionati accordi di importazione e distribuzione in Ungheria e Polonia, con la partecipazione di capitale e uomini Fiat.

Lancia nell'ambito del programma di rafforzamento della propria rete in Europa, ha nominato 117 nuovi concessionari, di cui 37 in Germania per la copertura del più ampio mercato creatosi con l'unificazione del paese e 24 in Finlandia per creare la struttura distributiva del nuovo importatore.

A fine 1991 si sono positivamente concluse in Egitto le trattative per la nomina del nuovo importatore Nile Motors già operante sul mercato.

Anche in Ungheria si sono concluse a fine 1991 le trattative per la nomina del nuovo importatore Lancia, che ha incominciato ad operare nei primi mesi del 1992.

Promettenti trattative commerciali sono state avviate in Cecoslovacchia e Polonia.

La politica di rafforzamento della posizione competitiva di **Alfa Romeo** sui diversi mercati si è sviluppata in molteplici ambiti, in relazione alle opportunità e alle strategie del marchio.

In Germania, dopo la costituzione nel 1990 della società V.A.R. Deutschland Autohandel e l'apertura del primo Centro Alfa Romeo a Francoforte, è proseguito il programma di creazione di una rete di Centri di Vendita ed Assistenza Diretta nelle grandi città con l'inaugurazione nell'aprile del 1991 dei Centri di Berlino e di Essen e, nel novembre 1991 di quello di Amburgo a cui seguiranno Dortmund e Wiesbaden nei primi mesi del 1992.

Il progetto V.A.R. è proseguito in Svezia con la costituzione di Centri di Vendita Diretta Fiat e Alfa Romeo; dal gennaio 1992 sono operanti i Centri

Malmö e Göteborg, ai quali si aggiungerà quello di Stoccolma nella primavera di quest'anno. In Francia, oltre alla ristrutturazione della rete V.A.R., è in corso l'attuazione di una più capillare copertura del mercato parigino con l'apertura di punti vendita nelle aree più importanti della città e la razionalizzazione della copertura assistenziale nei punti già esistenti.

Nell'ambito delle esportazioni, va ricordato il programma di sviluppo dell'attività commerciale nell'Est europeo. Sono stati realizzati contratti di esportazione in Ungheria e Polonia con l'impegno da parte dei partners locali a realizzare gli investimenti necessari per la costituzione della struttura commerciale e distributiva. Le attività proseguiranno con l'estensione, nel corso del 1992, dell'attività di export Alfa Romeo in Cecoslovacchia e Bulgaria.

Sul mercato statunitense Alfa Romeo ha sciolto la joint venture con Chrysler, assumendo in proprio la totale responsabilità della commercializzazione dei prodotti.

Il 1991 è stato l'anno di maggior crisi del mercato USA; in questo contesto Alfa Romeo, grazie alla buona accettazione della 164 è stata l'unica casa europea a migliorare le proprie performances rispetto al 1990.

L'inizio del 1992 sta mettendo in luce una sensibile ripresa del mercato, di cui Alfa Romeo sta sfruttando tutte le opportunità.

Sui mercati europei, ed in particolare su quelli più evoluti dell'Europa Centrale, sono in atto nuove iniziative miranti a migliorare la presenza del marchio nell'area tipica delle vendite a flotte.

INIZIATIVE INDUSTRIALI

- **Russia:** nonostante la situazione politica non ancora stabilizzata, sono proseguiti i contatti con gli enti governativi ed è stato rinnovato

l'interesse per intese industriali con Auto Vaz finalizzate alla fabbricazione di una vettura di piccola cilindrata.

- **Turchia:** a seguito dei precedenti accordi con il gruppo KOC, nel 1991 sono proseguiti gli investimenti per l'incremento della capacità produttiva ed è stata avviata la produzione del modello Tempra. È in corso lo sviluppo della partecipazione anche nei settori commerciale e ricambi.
- **Polonia:** è stata avviata la produzione della nuova vettura Cinquecento per la quale è iniziata anche la produzione dei gruppi meccanici della versione 704 cc. (in Polonia) nonché dei motori 903 cc. con i relativi cambi 146 (in Italia); sempre in Polonia è stato realizzato il nuovo centro di stampaggio plastica per la produzione della plancia e dei paraurti.
- **Argentina:** nel quadro di rafforzamento della propria presenza in America Latina, la Fiat Auto ha acquisito il controllo della società CORMEC, già Divisione della Sevel Argentina, produttrice di motori e motopropulsori per il mercato locale e per l'esportazione. Nel 1991, grazie alla ripresa economica del paese, la produzione dei motopropulsori ha registrato complessivamente una crescita di oltre il 50% rispetto al 1990: per Sevel Argentina è stata di circa 66.000 unità, mentre l'export verso il Brasile e l'Italia ha raggiunto le 54.000 unità circa.

Sul fronte interno sono stati avviati i cantieri per la costruzione dei nuovi stabilimenti di Melfi destinato all'area di carrozzeria/stampaggio per la produzione di nuovi modelli, e di Pratola Serra, destinato alla produzione di nuovi motori da montarsi su vetture di media e alta cilindrata. Contemporaneamente si sono iniziati i lavori di ampliamento degli stabilimenti di Termini Imerese, Sulmona, e di quello Sevel in Val di Sangro per la produzione di un nuovo veicolo commerciale.



30



31



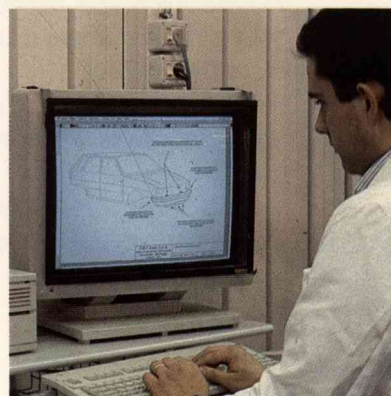
32

30. VAR, Alfa Romeo, nuova rete di vendita e assistenza diretta in Germania, Svezia e Francia.

31. Mirafiori: impianto sperimentale di smontaggio.

32. Impianto sperimentale di smontaggio: operazione di messa in sicurezza.

33. Studio tempi e metodi di smontaggio.



33

AMBIENTE

L'impegno di Fiat Auto per l'ambiente è largamente testimoniato dalle iniziative promosse nel corso del 1991.

Il primo evento significativo dell'anno è stato il Contratto di Programma, siglato con il Ministro dell'Ambiente il 16.2.1991, nel cui protocollo sono indicati gli impegni assunti da Fiat Auto:

- sviluppo e promozione, attraverso campagne di sensibilizzazione nei confronti dell'utente, dell'impiego di catalizzatori a copertura di tutta la propria offerta di gamma;
- sviluppo di sistemi retrofit catalitici da installare sui modelli della propria gamma già circolanti allo scopo di ridurre le emissioni allo scarico di almeno il 50%;
- sviluppo, produzione e commercializzazione di autovetture con motori diesel modificati allo scopo di contenere le emissioni e renderli già conformi a partire dal 1992 ai limiti stabiliti dalla Direttiva CEE che sarà operante dall'1.1.1993.

Il tema ambientale è stato oggetto di una ricerca commissionata da Fiat Auto e svolta dal Censis, in collaborazione con l'ACI, su un vasto campione di studenti e docenti della scuola secondaria.

I risultati della ricerca hanno dato lo spunto per presentare le iniziative sul tema del risparmio energetico e sui riflessi positivi verso l'ambiente.

Particolare attenzione è stata dedicata al problema della riduzione dei consumi dalla quale dipende in misura importante la limitazione delle emissioni di CO₂ che, come noto, è uno tra i fattori che più contribuiscono al cosiddetto "effetto serra".

In quest'ottica Fiat Auto ha già assunto l'impegno, su base volontaria, di ridurre il consumo medio della propria gamma di autovetture del 10% entro l'anno 2000.

Fiat Auto è consapevole che negli anni futuri la responsabilità di un costruttore automobilistico non sarà più limitata alle fasi tradizionali di progettazione, produzione e vendita di veicoli, ma si estenderà anche all'impatto ambientale dell'auto durante tutto il suo ciclo di vita.

Pertanto, in una logica di riduzione globale dei fattori di inquinamento e di risparmio di materie prime e di energia, ha avviato nel 1991 un progetto per il recupero ed il riciclaggio totale delle autovetture destinate alla demolizione e ha realizzato, nel comprensorio di Mirafiori, un impianto pilota allo scopo di studiare i tempi ed i metodi per lo smontaggio delle autovetture prodotte negli ultimi 20 anni.

Contemporaneamente sono in corso di definizione i criteri di selezione e di destinazione di ogni singolo materiale per garantirne la completa riciclabilità ed il riutilizzo, come nel caso dei materiali plastici, che potranno essere reimpiegati nella fabbricazione di componenti per auto di nuova produzione.

Fiat Auto renderà disponibili queste informazioni a tutti i settori industriali interessati all'attività del riciclaggio.

Questo progetto si integra con i programmi avviati per lo smaltimento e il recupero dei residui di lavorazione (progetto Fenice) che, nel corso del 1991, sono stati sviluppati dal punto di vista sia organizzativo sia logistico. Allo stesso tempo, nuovi progetti industriali in corso di realizzazione tengono conto della esigenza di garantire una sempre migliore armonizzazione degli insediamenti produttivi con l'ambiente.

LA QUALITÀ TOTALE

Il 1991 si è caratterizzato come l'anno del "controllo dei processi". L'azienda, infatti, si è concentrata sulla conoscenza, sul presidio e sul miglioramento dei processi stabilendo linee guida e individuando le soluzioni organizzative più opportune.

In quest'ottica l'attenzione, rivolta al processo di sviluppo del prodotto nuovo, già focalizzata sul sistema decisionale e sulle modalità operative, ha enfatizzato come obiettivi prioritari la riduzione dei tempi di realizzazione e di lancio dei nuovi modelli, il Time To Market, e la miglior rispondenza alle aspettative del cliente. Per ottenere ciò sono state sviluppate modalità di

lavoro interfunzionale ed integrato, secondo le logiche del "Codesign" e del "Simultaneous Engineering".

Nell'ambito del miglioramento del prodotto in esercizio, l'obiettivo fondamentale perseguito è stato quello della "soddisfazione del cliente", che viene costantemente misurata attraverso numerosi indicatori di mercato e un filo diretto con la rete di vendita.

L'efficacia dei gruppi OMEGA — 90 alla fine del 1991 — sui quali è imperniato il miglioramento del prodotto in esercizio, è stata integrata dal sistema dei TORQUATO orientato in particolare all'eliminazione delle difettosità a bassa frequenza di rilevazione.

Il coinvolgimento del personale negli obiettivi di miglioramento continuo è misurato dal successo riscontrato presso gli stabilimenti di Cassino, Rivalta e Termoli con l'iniziativa "Proposte Miglioramento Qualità" e di cui viene trattato in altra parte della presente relazione.

Anche l'attività dei Circoli della Qualità, il cui numero è salito a 983, si è intensificata coinvolgendo oltre 9.000 persone.

Nel corso del 1991 l'attenzione di Fiat Auto ai problemi del miglioramento si è concretizzata, a livello più generale, in un progetto globale, la cosiddetta "Fabbrica Integrata" che si propone di

superare le tradizionali modalità di gestione delle attività produttive e delle relazioni interne attraverso l'integrazione tra le funzioni, il decentramento delle decisioni interfunzionali e l'enfasi sulla prevenzione e sul miglioramento. Due aspetti caratterizzano la Fabbrica Integrata: l'elevata interfunzionalità, che migliora la capacità di diagnosi dei problemi e la delega delle responsabilità, che favorisce la rapidità di esecuzione poiché le decisioni sono affidate a chi è collocato al giusto punto operativo del sistema ed è quindi in grado di risolvere il problema.

Sul fronte esterno, soddisfacenti risultati sono stati ottenuti presso i fornitori con i quali dall'inizio di uno specifico piano sono stati stipulati 165 contratti di "crescita guidata" e 290 contratti pluriennali. In particolare, con l'assegnazione del premio "Qualitas 1991" sono stati premiati 22 fornitori che hanno ottenuto i miglioramenti di performances più significativi e che hanno portato alla stipula di un contratto di fornitura di durata triennale.

Anche i concessionari sono stati coinvolti nelle iniziative di Qualità Totale con un apposito programma di formazione, il Global Quality Service. Questo programma, nel corso dell'anno, ha interessato oltre 11.000 partecipanti, titolari e personale delle concessionarie italiane Fiat, Lancia e Alfa Romeo.

Nel 1991 il Gruppo ha destinato un notevole impegno tecnico-organizzativo ed economico alle competizioni automobilistiche che, oltre a costituire un importante veicolo pubblicitario, sono un importante fattore di promozione dell'immagine tecnica e costituiscono un campo di sperimentazione di nuove tecnologie e di verifica di affidabilità per i materiali a supporto delle applicazioni nella produzione di serie.

L'**Alfa Romeo** ha concluso, con il 1991, la serie di gare del Campionato Cart Indy negli Stati Uniti.

L'**Alfa Corse**, in questo terzo anno di impegno ha profuso il massimo sforzo nello sviluppo del motore 8V 2650 cc. che ha dimostrato la propria competitività classificandosi al quinto posto assoluto ed ottenendo nella "500 Miglia di Indianapolis" il 9° tempo su 60 vetture iscritte.

L'**Alfa Romeo** ha inoltre conseguito prestigiose vittorie nelle gare di Formula 3 con il motore 2.0 Twin Spark derivato dalla 75 e dalla 164.

Nel Campionato Italiano Turismo l'Alfa 75 1.8 Turbo ha conseguito 8 vittorie assolute ottenendo per ben tre volte il 1° e il 2° posto contemporaneamente.

È stato anche potenziato il supporto promozionale ai piloti italiani con la monoposto Alfa Boxer (con motore 1.7 33/16) e con i Prototipi Nazionali (vettura Sport munita di motore 3.0 V6).

La **Lancia**, vincendo per la quinta volta consecutiva il Campionato Mondiale Rally, ha stabilito un record particolarmente significativo.

La sua superiorità tecnico-organizzativa sugli altri concorrenti le ha permesso di essere prima assoluta in 6 gare di Campionato Mondiale su 10, e di conquistare, con Juha Kankkunen, anche il Campionato Mondiale Piloti.

La grande tradizione della Lancia nei rally è stata quindi rafforzata con le 63 vittorie complessive conseguite in gare mondiali, con i titoli di Campione Europeo e Italiano.

La partecipazione di **Ferrari** al Campionato Mondiale di Formula 1 non ha offerto nel 1991 apprezzabili risultati sportivi, nonostante l'impegno di uomini e mezzi assicurato, sia nella fase di preparazione invernale, come pure durante tutta la successione delle prove e delle gare.



34



35



36



37

34. La Ferrari in Formula 1, un impegno costante ai vertici della tecnologia automobilistica.

35. La Lancia Delta Martini, vincitrice per il quinto anno consecutivo del Campionato Mondiale Rally Marche.

36. Giorgio Francia, primo nel Campionato Italiano prototipi su Osella PA 16 con motore Alfa Romeo.

37. Fabio Aries, primo nella formula Alfa Boxer.

I dipendenti del Settore Auto al termine del 1991 erano così suddivisi:

	31/12/91	31/12/90
Impiegati e Dirigenti	31.367	32.419
Operai e Intermedi	97.558	101.012
TOTALE	128.925	133.431

Il perdurante rallentamento della domanda sul mercato dell'automobile ha determinato, nel corso dell'anno, la necessità di ricorrere periodicamente a sospensioni dell'attività lavorativa con intervento della Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria.

La chiusura della linea di produzione della Tipo a Pomigliano, finalizzata alla realizzazione nello stesso stabilimento di un nuovo modello di vettura, ha inoltre comportato il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria per i circa 800 lavoratori che vi erano impegnati.

A seguito della dismissione delle attività della Somepra di Avellino sono stati posti in CIGS i circa 300 dipendenti per un periodo di 24 mesi.

Sempre pesante resta la situazione relativa al costo del lavoro nel nostro paese.

Il costo del lavoro ha registrato un incremento del 7,1%, superiore a quello degli altri paesi europei, questo è favorito anche dal maggior tasso di inflazione del paese: in regime di cambi fissi questo andamento penalizza i produttori che operano in aree con inflazione maggiore, impedendo il pieno recupero sui ricavi dell'incremento del costo dei fattori e favorisce le importazioni da aree con inflazione meno elevata. Gli effetti dei meccanismi automatici su tale incremento hanno continuato ad essere rilevanti: la sola contingenza ha inciso per circa il 2% su base annua.

La struttura del costo del lavoro, inoltre, mantiene inalterato il forte divario tra oneri a carico dell'impresa e retribuzione percepita dal lavoratore: la contribuzione a carico del datore di lavoro è risultata pari al 45,91% della retribuzione degli operai ed al 43,69% degli impiegati; se a tali quote si aggiungono le contribuzioni a carico del dipendente le percentuali complessive risultano del 55% per gli operai e del 52,78% per gli impiegati.

Nel 1991 è proseguito il forte impegno di Fiat Auto sul versante della formazione. Questa attività, infatti, ha raggiunto un'incidenza del 3,1% sul costo del lavoro sostenuto dall'Azienda, un livello superiore al già elevato 2,3% dell'anno precedente; tale impegno, tradotto in termini assoluti, ha significato un investimento di quasi 155 miliardi di lire.

Nel mese di gennaio ha preso avvio l'iniziativa delle "Proposte Miglioramento Qualità" tramite la quale i lavoratori hanno modo di contribuire con le proprie idee al progetto della qualità totale; le iniziative proposte vengono vagliate e, se accolte, premiate.

L'iniziativa ha riguardato in via sperimentale tre stabilimenti: Termoli, Cassino, Rivalta Carrozzeria, per un periodo di prova di 9 mesi.

Complessivamente sono state avanzate quasi 6500 proposte di circa 2.600 dipendenti. Visto il successo dell'iniziativa l'Azienda ha deciso di estenderla gradualmente a tutte le proprie unità produttive.

Nel corso dell'anno è stato firmato un accordo sindacale col quale si è istituita la commissione di partecipazione con competenze d'informazione da parte aziendale sull'andamento delle "Proposte Miglioramento Qualità" e sulla programmazione congiunta di iniziative di sensibilizzazione dei lavoratori.



38



39



40

38. Qualificazione professionale per operai.

39. Il CEDAC: programma di Qualità Totale negli stabilimenti Fiat Auto.

40. Istruzione ai banchi di montaggio cruscotti vetture.

41. Torino, aggiornamento nelle aule di Corso Dante.



41

Attraverso specifici accordi si è inoltre conclusa la fase di armonizzazione degli aspetti normativi e retributivi, applicati agli enti ed agli stabilimenti ex-Alfa Romeo.

Due sono stati gli accordi raggiunti sulla organizzazione del lavoro:
per lo stabilimento di Mirafiori Meccanica è stata introdotta la comunicazione settimanale dei volumi produttivi attraverso tabelloni. In questo modo l'andamento del flusso produttivo è stato reso più congruente con la necessità di fornire risposte rapide e flessibili alle richieste di mercato. Presso lo stabilimento di Cassino è stato introdotto il principio del recupero, nell'ambito di ogni singolo turno, delle perdite di produzione causate da fermate tecniche attraverso un'accelerazione programmata della velocità della linea. Fermo restando il rispetto della saturazione massima prevista nell'arco del turno (450 minuti), è stato così superato un tradizionale vincolo nella prestazione lavorativa con positivi riflessi sul piano della produttività e della flessibilità.

Sul finire dell'anno è stato inoltre sottoscritto l'accordo per la sospensione dell'attività produttiva dello stabilimento di Desio la cui produzione, a partire dal settembre 1992, verrà dirottata negli stabilimenti di Arese Carrozzeria e di Mirafiori Carrozzeria.

Per il personale ivi operante e per il periodo della fase di ristrutturazione, verrà chiesto l'intervento della CIGS. Nel frattempo le eccedenze di organico troveranno soluzione attraverso dimissioni incentivate, assorbimento presso un'azienda di componentistica che si insedierà in parte dell'area occupata dallo stabilimento di Desio, prepensionamenti e riallocazioni presso il comprensorio di Arese.

Nel primo trimestre 1992 la domanda automobilistica europea, con 3.662.400 unità, si è mantenuta sostanzialmente allineata ai valori dell'anno precedente.

Tra i mercati più significativi osserviamo:

- il perdurare del trend negativo in Gran Bretagna (— 11,2% rispetto al 1991), malgrado la riduzione della locale Car Tax;
- l'andamento sempre molto elevato della Germania, anche se non sui livelli record del 1991;
- la ripresa di Spagna e Belgio e la conferma dell'andamento positivo di Grecia e Portogallo.

Il 1992 si è aperto, per Fiat Auto, all'insegna del dinamismo.

Fiat ha presentato la Cinquecento, moderna city car che ripropone in chiave attuale le caratteristiche di maneggevolezza, funzionalità, simpatia che avevano caratterizzato la progenitrice.

Sviluppata con particolare attenzione per quanto riguarda le problematiche di sicurezza ambientale (sia come emissioni inquinanti che come riciclaggio dei materiali) è proposta, sin dal lancio, con propulsori a benzina di 704 e 903 cc. (rispettivamente da 31 e 41 CV DIN) ed in versione elettrica (Elettra).

La gamma Tempra è stata ampliata con l'introduzione della versione Station Wagon con trazione integrale permanente, mossa da un propulsore 2 litri catalizzato, prima vettura con marchio Fiat caratterizzata da questo tipo di trazione.

Alfa Romeo ha introdotto sul mercato il modello 155, una berlina di classe medio-superiore che esprime pienamente l'evoluzione della tradizione

sportiva del marchio in questo importante segmento di mercato.

Viene commercializzata con propulsori che, pur rispettando gli standard ecologici, si pongono al vertice del panorama concorrenziale per potenza: si tratta delle versioni Twin Spark (1.8 e 2.0 litri rispettivamente da 129 e 143 CV DIN) ed il V6 2.5 litri da 166 CV DIN.

Al vertice della gamma si pone la versione a trazione integrale permanente "Q4": utilizza un propulsore 2 litri 16 valvole sovralimentato con intercooler e Boost-drive: questa vettura, in versione corsa (GTA) verrà impiegata nel Campionato Italiano Velocità Turismo.

Per quanto riguarda la gamma **Lancia**, si segnalano due serie speciali: Y10 Avenue prodotto esclusivo destinato ad un'utenza matura, prevalentemente femminile, che apprezza il preziosismo di colori ed allestimenti unici unito ai vantaggi di un propulsore catalizzato, disponibile in alternativa con cambio "Selectronic"; Delta HF integrale "5" serie numerata e limitata a 400 esemplari, celebra la quinta vittoria consecutiva nel Mondiale Rally: presenta una caratterizzazione estetica "Martini Racing" ed una eccellente dotazione di serie.

Per i **veicoli commerciali** a febbraio è stato lanciato in Italia il Marengo.

Riguardo alle vendite il Gruppo ha realizzato, nel primo trimestre 1992, circa 480.000 vendite di autovetture (— 4,6% rispetto al 1991), di cui 178.000 all'estero (performance, quest'ultima, allineata al 1991) e oltre 300.000 in Italia, malgrado l'incertezza sulla normativa ecologica che ha caratterizzato il mercato domestico nei primi due mesi.

Il beneficio dei nuovi modelli è atteso a partire dal secondo trimestre.

In Brasile, dove opera la consociata Fiat Automoveis S.A., il mercato automobilistico del primo trimestre 1992 ha subito una forte contrazione raggiungendo minimi storici, - 29,8% rispetto al 1991.

In questo contesto Fiat Automoveis S.A. ha ottenuto una quota di mercato progressiva nel trimestre del 20,2% contro il 18,2% dello stesso periodo 1991.

Il governo in data 26 marzo 1992, ha realizzato un accordo con i rappresentanti del Settore Automobilistico e Sindacale allo scopo di stimolare il mercato. In attesa dell'ufficializzazione dei decreti governativi in materia fiscale e di riduzione prezzi la Fiat Automoveis S.A. ha interrotto la fatturazione.

L'export ha in parte compensato la riduzione delle vendite su mercato interno; le unità vendute nel primo trimestre 1992 ammontano a 31.682 unità con una crescita rispetto al 1991 dell'85%.

Nell'ambito del Settore, prosegue il piano di razionalizzazione delle partecipazioni in Italia ed all'estero. Sono state avviate le operazioni di fusione della Comind Sud S.p.A. e della SASN S.p.A. in Fiat Auto S.p.A. che si concluderanno nella seconda parte dell'anno, ed è stata ceduta alla Gilardini S.p.A. la partecipazione del 49% nella GAM S.p.A.. All'estero sono in corso di realizzazione le operazioni di fusione della Alfa Romeo Svenska AB nella Fiat Auto Sverige AB e della Alfa Romeo Nederland BV nella Fiat Auto Nederland BV.

Inoltre, in Belgio, Germania e Svizzera, è stata avviata la riorganizzazione delle attività dei diversi marchi al fine di poterle concentrare e gestire attraverso una unica affiliata per ciascun paese, come già realizzato nel corso del 1991 in Spagna, Francia, Gran Bretagna e Grecia.



42



43



44



45

42. La Fiat Panda 4 × 4 Country Club.

43. Il nuovo Marengo.

44. Il nuovo Furgone Ducato Elettro.

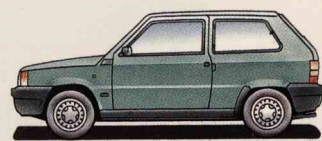
45. La Fiat Cinquecento Elettro.



500



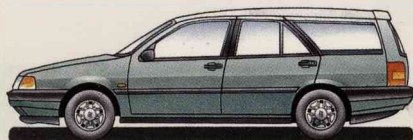
500 Elettra



Panda CL



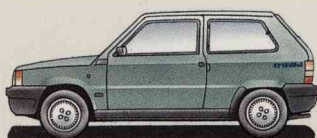
Tempra



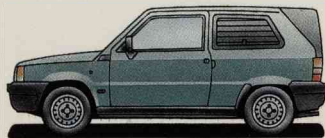
Tempra Station Wagon



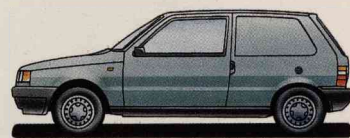
Tempra Station Wagon 4x4



Panda Citivan



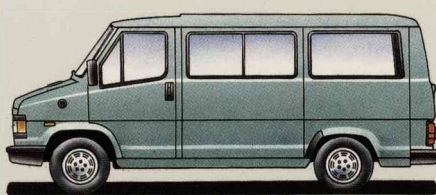
Panda Van



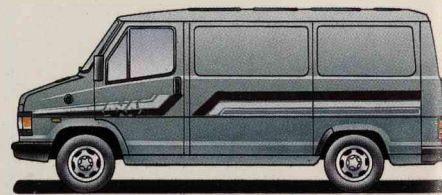
Uno CS Van



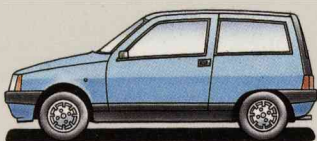
Talento



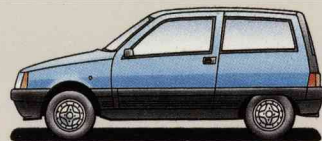
Ducato Panorama



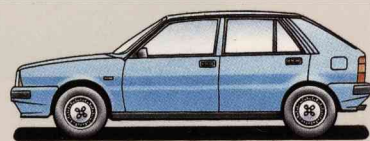
Ducato Furgone



Y10 Fire LX i.e.



Y10 4WD i.e.



Delta



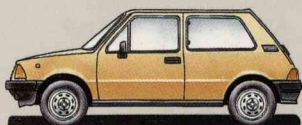
Alfa 33



Alfa 33 Permanent 4



Alfa Sport Wagon



Small



Koral



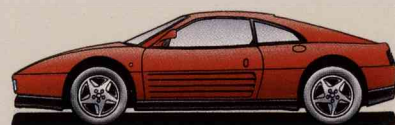
Elba



Mondial T



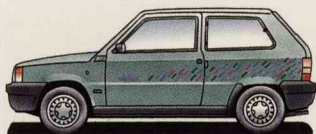
Mondial T Cabrio



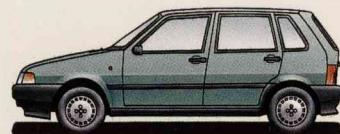
348



Panda 4x4 Country Club



Panda Elettra



Uno



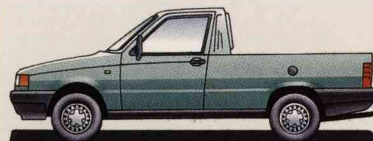
Croma



Marengo



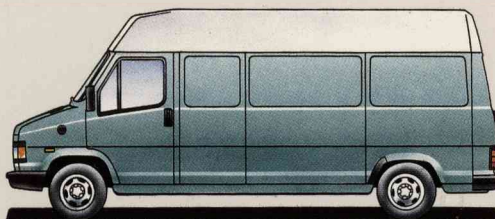
Fiorino Panorama



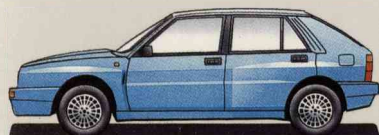
Fiorino Pick-up



Ducato Elettra



Ducato Maxi



Delta HF integrale



Dedra



Dedra integrale



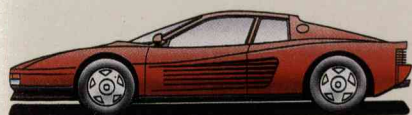
Alfa Sport Wagon 4x4



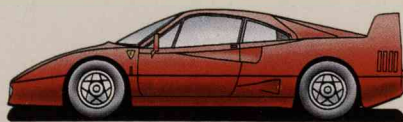
Alfa 75



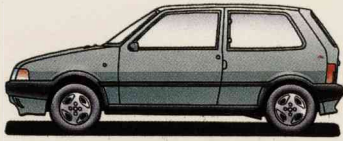
Alfa 155



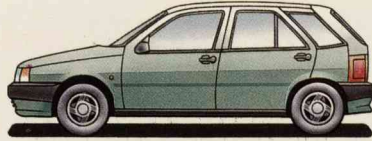
Testarossa



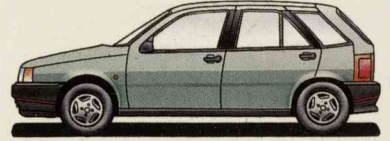
F40



Uno turbo i.e. Racing



Tipo



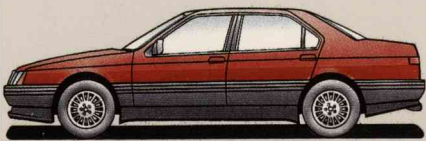
Tipo 2.0 16v cat.



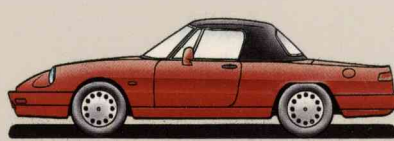
Thema



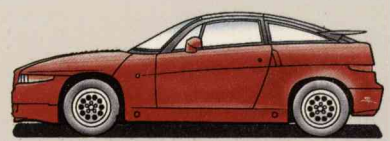
Thema Station Wagon



Alfa 164

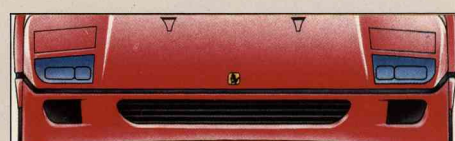
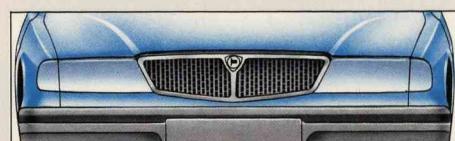
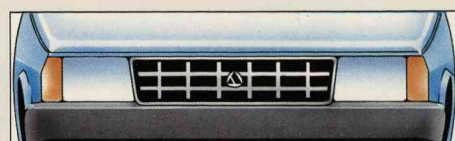
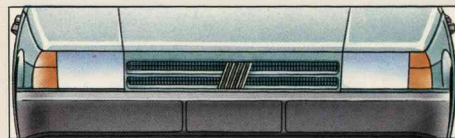


Alfa Spider



Alfa SZ

LA GAMMA FIAT AUTO



SEZIONE FINANZIARIA

	pag.
Relazione sull'andamento economico-finanziario	50
Bilancio Consolidato:	
Stato patrimoniale consolidato	56
Conto economico consolidato	58
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	59
Rendiconto finanziario consolidato	60
Note illustrative del bilancio consolidato	61

RELAZIONE SULL'ANDAMENTO ECONOMICO-FINANZIARIO

ANDAMENTO ECONOMICO

L'utile netto consolidato di competenza del Settore Automobili è stato nel 1991 di 386 miliardi di lire con una flessione del 48,6% rispetto al precedente esercizio.

L'indice R.O.E. (Utile netto su Patrimonio netto medio) attestato al 4,5% (9,1% nel 1990), il R.O.S. (Utile operativo su Ricavi netti) al 0,6% (3,3% nel 1990), il R.O.I. (Utile operativo su Capitale investito netto medio) al 2,3% (17,1% nel 1990) sono tutti indicatori di una situazione economica sempre più condizionata dal peso di una crescente competitività in un contesto di mercati che, salvo qualche eccezione, hanno registrato nel 1991 una flessione rispetto al 1990.

L'incidenza sui ricavi dell'utile netto di Settore e dei Terzi si attesta all'1,5% contro il 2,8% del 1990 e il 6,8% del 1989.

L'autofinanziamento del Settore (Utile netto del Settore e dei Terzi più gli Ammortamenti) risulta di circa 2.000 miliardi di lire con una flessione del 16,2% rispetto al 1990.

L'incidenza dell'autofinanziamento sui ricavi netti passa al 7,2% dall'8,6% del 1990.

Nel 1991 l'autofinanziamento copre il 57% degli investimenti e delle spese di ricerca e sviluppo contro il 77% del precedente esercizio e il 100% del 1989.

Dall'analisi delle principali voci si osserva:

I RICAVI sono stati pari a 27.506 miliardi di lire e si sono mantenuti ad un livello pressoché identico a quello del 1990 (27.675 miliardi di lire); il recupero sui prezzi di vendita dell'incremento inflattivo dei costi è stato eroso dai minori volumi di vendita e dalle maggiori azioni commerciali sviluppate nel corso dell'anno per lo smaltimento dello stock e la difesa della quota. I ricavi netti pro-capite si attestano a 213,3 milioni di lire contro i 207,4 del precedente esercizio;

I COSTI OPERATIVI al netto della variazione di magazzino hanno consuntivato 27.346 miliardi di lire (26.768 nel 1990 e 26.062 nel 1989) con un incremento del 2,2% sul precedente esercizio. Anche se in valore assoluto l'incremento è principalmente determinato dalla variazione del magazzino, concorrono alla crescita dei costi l'aumento delle spese di commercializzazione e il potenziamento dei programmi di ricerca e sviluppo; la componente inflattiva ancorché contenuta al minimo da un'efficace azione con i fornitori non emerge nella sua evidenza in quanto compensata dalla contrazione di attività e dalla riduzione delle risorse impiegate. In dettaglio i costi sono così composti:

- acquisti di materie prime e semilavorati: 15.274 miliardi di lire (– 2,9% sul 1990) pari al 55,5% dei ricavi netti (56,9% nel 1990);
- lavoro: 5.507 miliardi di lire (– 2,1% sul 1990) pari al 20% dei ricavi netti (20,3% nel 1990); il costo pro-capite è stato di 42,7 milioni di lire (42,2 nel 1990);
- ammortamenti: 1.574 miliardi di lire (– 1,6% sul 1990) pari al 5,7% dei ricavi netti (5,8% nel 1990);

- altri costi operativi: 4.719 miliardi di lire (+ 3,7% sul 1990) pari al 17,2% dei ricavi netti (16,4% nel 1990).

Nell'ambito dei costi operativi le spese di ricerca, interamente spese a conto economico, sono ammontate a 1.358 miliardi di lire (+ 27% sul 1990) pari al 4,9% dei ricavi netti (3,9% nel 1990).

La classificazione dei costi per destinazione confrontata con i due precedenti esercizi risulta la seguente:

	(in miliardi di lire)		
	1991	1990	1989
Costo del venduto e altri costi di vendita	22.003	21.475	21.288
Spese commerciali	2.224	2.121	1.778
Spese generali amministrative	1.761	2.105	2.175
Ricerca e sviluppo	1.358	1.067	821
TOTALE	27.346	26.768	26.062

Nell'ambito delle spese commerciali, le spese di pubblicità sono state pari a 987 miliardi di lire (− 6,5% sul 1990);

l'UTILE OPERATIVO consuntiva 160 miliardi di lire (907 miliardi di lire nel 1990) pari allo 0,6% sui ricavi netti (+ 3,3% nel 1990);

l'UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE e prima del risultato di competenza degli Azionisti Terzi risulta di 458 miliardi di lire (1.105 miliardi di lire nel 1990) con un decremento del 58,5% essenzialmente imputabile alla contrazione del risultato operativo. Le voci non operative registrano infatti un miglioramento dovuto sia alla gestione finanziaria (420 miliardi di lire nel 1991 contro 380 miliardi di lire del 1990) che ai minori oneri straordinari consuntivati nell'esercizio (82 miliardi di lire contro 227 miliardi di lire nel 1990), parzialmente bilanciato dal peggioramento della quota del Settore nel risultato netto delle società collegate per effetto dell'allineamento a c/economico di partecipazioni con risultato negativo quali la Maserati S.p.A., l'Alfa Romeo Inc. Ltd, la Cimat S.p.A. e la CORMEC - Cordoba Meccanica S.A.;

le IMPOSTE SUL REDDITO sono risultate pari a 44 miliardi di lire (334 miliardi di lire nel 1990). Il valore aggiunto è stato di 7.363 miliardi di lire con una flessione del 10,4% rispetto al precedente esercizio. Il valore aggiunto per addetto è stato di 57 milioni di lire contro i 62 milioni di lire del 1990 e i 73 milioni di lire del 1989.

ANDAMENTO PATRIMONIALE E FINANZIARIO

Le principali poste patrimoniali pongono in evidenza il seguente andamento:

le IMMOBILIZZAZIONI NETTE risultano pari a 10.210 miliardi di lire (136,4% del capitale investito netto) e sono costituite per il 94% da immobilizzazioni materiali e per la parte restante da immobilizzazioni immateriali e finanziarie (essenzialmente partecipazioni di società controllate e collegate valutate con il metodo del patrimonio netto).

Le immobilizzazioni materiali nette ammontano a 9.588 miliardi di lire e sono dislocate principalmente in Italia (91%), in Sud America (6%) e nei paesi europei per il restante 3%.

Nel 1991 le immobilizzazioni materiali delle società italiane sono state rivalutate per 54 miliardi di lire in applicazione della legge n. 408 del 29/12/90 e per 754 miliardi di lire in applicazione della legge n. 413 del 30/12/91.

Le immobilizzazioni materiali del Settore sono ammortizzate per il 53% del loro valore lordo;

il CAPITALE DI ESERCIZIO risulta di - 2.723 miliardi di lire (- 2.288 nel 1990).

In dettaglio si osserva che:

- crediti commerciali ammontano a 3.668 miliardi di lire con un incremento del 20% sul precedente esercizio; l'indice di rotazione sui ricavi si attesta a 7,5 pari a 41 giorni (9,1 e 35 giorni nel 1990);
- le rimanenze di magazzino, al netto dei fondi di svalutazione per circa 270 miliardi di lire, sono pari a 3.315 miliardi di lire con un decremento del 16,8% rispetto al 1990 da attribuirsi principalmente alla contrazione di attività e alla forte azione commerciale per lo smaltimento della giacenza al 31/12/90; l'indice di rotazione sui ricavi passa a 8,3 pari a 44 giorni (6,9 e 53 giorni nel 1990);
- i debiti commerciali ammontano a 7.844 miliardi di lire (+ 7,3% sul 1990);

la DISPONIBILITÀ FINANZIARIA NETTA, che comprende la disponibilità monetaria, i crediti finanziari al netto dei debiti verso banche e istituti finanziatori e i ratei e i risconti di natura finanziaria, risulta pari a 3.838 miliardi di lire con un decremento del 10,8% rispetto al precedente esercizio.

L'andamento della disponibilità finanziaria netta negli ultimi tre anni risulta essere il seguente:

	(in miliardi di lire)		
	1991	1990	1989
Disponibilità (cassa e titoli negoziabili)	1.505	1.240	1.354
Crediti finanziari a breve	7.364	8.196	8.051
Debiti verso banche e finanziari a breve	(1.551)	(1.262)	(976)
Disponibilità e crediti netti a breve	7.318	8.174	8.429
Debiti verso banche e altri debiti a medio/lungo termine	(3.684)	(4.009)	(4.487)
Crediti finanziari e titoli a medio/lungo termine	204	137	1.974
Indebitamento netto a medio/lungo termine	(3.480)	(3.872)	(2.513)
Disponibilità finanziaria netta totale	3.838	4.302	5.916

L'indebitamento finanziario a breve e a medio/lungo termine si attesta a 5.235 miliardi di lire mantenendosi circa sugli stessi livelli del 1990 (5.271 miliardi di lire).

L'indebitamento del Settore Automobili verso istituti di credito risulta composto per il 95% in lire italiane, per il 3% in pesetas e per il restante 2% in valute diverse;

il PATRIMONIO NETTO ammonta a 8.805 miliardi di lire (8.217 miliardi di lire nel 1990) dopo aver distribuito dividendi alla casa madre per 406 miliardi di lire e aver portato a riserve di capitale 658 miliardi di lire generatisi dalla rivalutazione monetaria sugli immobili delle società italiane per effetto della legge n. 413 del 30/12/91 e limitatamente alla sola società Ferrari in applicazione della legge n. 408 del 29/12/90. L'utile netto d'esercizio è stato pari a 386 miliardi di lire mentre le altre rettifiche minori hanno registrato un saldo negativo di 50 miliardi di lire.

TAVOLA DI ANALISI DEI RISULTATI REDDITUALI

	(in miliardi di lire)		
	1991	1990	1989
Ricavi netti	27.506	27.675	28.424
Variazioni rimanenze di semilavorati, prodotti in corso di lavorazione, prodotti finiti e merci	(612)	621	578
Produzione interna di immobilizzazioni	240	139	131
VALORE DELLA PRODUZIONE DI PERIODO	27.134	28.435	29.133
Acquisti di materiali ed altri servizi esterni	(19.871)	(20.203)	(19.853)
Variazioni rimanenze di materie prime	100	(12)	549
VALORE AGGIUNTO	7.363	8.220	9.829
Costo del lavoro	(5.507)	(5.627)	(5.420)
MARGINE OPERATIVO LORDO	1.856	2.593	4.409
Ammortamenti	(1.574)	(1.600)	(1.596)
Accantonamenti	(122)	(86)	(451)
UTILE OPERATIVO	160	907	2.362
Proventi (oneri) finanziari netti	420	380	352
Quota del Settore nel risultato delle società non consolidate	(40)	45	13
Altri proventi (oneri), ammontare netto	(82)	(227)	(13)
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE E DELLA QUOTA DI COMPETENZA DEGLI AZIONISTI TERZI	458	1.105	2.714
Imposte sul reddito	(44)	(334)	(783)
Utile di competenza degli azionisti terzi	(28)	(20)	(22)
UTILE NETTO DELL'ESERCIZIO	386	751	1.909

TAVOLA DI ANALISI DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

	(in miliardi di lire)	
	1991	1990
Immobilizzazioni materiali lorde	20.287	17.821
Fondi di ammortamento	(10.699)	(9.815)
Immobilizzazioni materiali nette	9.588	8.006
Immobilizzazioni immateriali	110	87
Immobilizzazioni finanziarie	512	421
IMMOBILIZZAZIONI NETTE (A)	10.210	8.514
Rimanenze di magazzino	3.315	3.985
Crediti commerciali	3.668	3.050
Altre attività	958	848
Debiti commerciali	(7.844)	(7.308)
Fondi per rischi e oneri	(1.158)	(1.233)
Altre passività	(1.662)	(1.630)
CAPITALE DI ESERCIZIO (B)	(2.723)	(2.288)
CAPITALE INVESTITO NETTO (C = A + B)	7.487	6.226
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (D)	(2.300)	(2.134)
FABBISOGNO NETTO DI CAPITALE (E = C + D)	5.187	4.092
PATRIMONIO NETTO DI TERZI (F)	220	177
Capitale sociale e riserve	8.419	7.466
Utile netto di esercizio	386	751
CAPITALE PROPRIO (G)	8.805	8.217
Disponibilità monetarie	(1.505)	(1.240)
Crediti finanziari	(7.568)	(8.333)
Debiti finanziari a breve termine	1.551	1.262
Debiti finanziari a medio/lungo termine	3.684	4.009
INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO (DISPONIBILITÀ FINANZIARIE NETTE) (H)	(3.838)	(4.302)
TOTALE COME IN E (I)	5.187	4.092

**STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO
AL 31 DICEMBRE 1991 E 1990**

ATTIVITÀ

	miliardi di lire 1991	<i>milioni di ECU</i> 1991	miliardi di lire 1990
ATTIVITÀ A BREVE:			
Cassa e disponibilità presso banche	504	328	243
Titoli negoziabili (Nota 3)	1.001	651	997
Crediti finanziari (Nota 4)	7.364	4.787	8.196
Crediti commerciali	3.387	2.202	2.802
Meno-Fondo svalutazione crediti	(130)	(85)	(122)
Magazzino (Nota 5)	3.315	2.155	3.985
Altre attività a breve (Nota 6)	958	623	848
	16.399	10.661	16.949
CREDITI A MEDIO/LUNGO TERMINE:			
Crediti finanziari (Nota 4)	204	133	137
Crediti commerciali	411	267	370
	615	400	507
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE (NOTA 7)	512	333	421
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI NETTE (NOTA 8)	9.588	6.233	8.006
BENI IMMATERIALI E COSTI PLURIENNALI, IN CORSO DI AMMORTAMENTO (NOTA 9)	110	72	87
TOTALE ATTIVITÀ	27.224	17.699	25.970

Nota: Alcune voci dello stato patrimoniale dell'esercizio 1990 sono state riclassificate per renderne la presentazione omogenea con quella dell'esercizio 1991.

PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO

	miliardi di lire	milioni di ECU	miliardi di lire
	1991	1991	1990
PASSIVITÀ A BREVE:			
Debiti verso banche	40	26	35
Quota corrente dei debiti a medio/lungo termine	474	308	442
Debiti finanziari	1.511	982	1.227
Debiti commerciali	7.600	4.941	7.057
Altre passività a breve (Nota 10)	1.662	1.081	1.630
Fondo imposte (Nota 11)	59	38	111
Fondo garanzia e altri fondi (Nota 12)	1.099	715	1.122
	12.445	8.091	11.624
PASSIVITÀ A MEDIO/LUNGO TERMINE:			
Debiti verso Istituti di credito (Nota 13)	2.087	1.357	2.452
Debiti finanziari (Nota 14)	1.123	730	1.115
Debiti commerciali	244	159	251
	3.454	2.246	3.818
FONDO TRATTAMENTO FINE RAPPORTO DIPENDENTI	2.300	1.495	2.134
PATRIMONIO NETTO DI COMPETENZA DEGLI AZIONISTI TERZI	220	143	177
TOTALE PASSIVITÀ	18.419	11.974	17.753
PATRIMONIO NETTO (NOTA 15):			
Capitale sociale	1.400	910	1.400
Risultati a nuovo e altre riserve	7.019	4.563	6.066
Utile netto dell'esercizio	386	251	751
TOTALE PATRIMONIO NETTO	8.805	5.724	8.217
TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO	27.224	17.699	25.970

**CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO
DEGLI ESERCIZI 1991, 1990 E 1989**

	miliardi di lire 1991	<i>milioni di ECU</i> 1991	miliardi di lire 1990	miliardi di lire 1989
RICAVI NETTI	27.506	17.882	27.675	28.424
COSTI E SPESE:				
Acquisti	15.274	9.930	15.740	15.813
Lavoro e oneri relativi	5.507	3.580	5.627	5.420
Altri costi di gestione	4.719	3.068	4.549	4.491
Ammortamenti	1.574	1.023	1.600	1.596
Variazione di magazzino	512	333	(609)	(1.127)
Produzione interna di immobilizzazioni materiali	(240)	(156)	(139)	(131)
	27.346	17.778	26.768	26.062
UTILE OPERATIVO	160	104	907	2.362
PROVENTI E (ONERI) DIVERSI:				
Proventi ed oneri finanziari e differenze su cambi, ammontare netto (Nota 16)	420	273	380	352
Quota del Settore nel risultato netto di società collegate	(40)	(26)	45	13
Altri proventi ed oneri, ammontare netto (Nota 17)	(82)	(53)	(227)	(13)
	298	194	198	352
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE E DELLA QUOTA DI COMPETENZA DEGLI AZIONISTI TERZI	458	298	1.105	2.714
Imposte sul reddito	(44)	(29)	(334)	(783)
UTILE PRIMA DELLA QUOTA DI COMPETENZA DEGLI AZIONISTI TERZI	414	269	771	1.931
Utile di competenza degli azionisti terzi	(28)	(18)	(20)	(22)
UTILE NETTO DELL'ESERCIZIO	386	251	751	1.909

Le note illustrative del bilancio consolidato sono parte integrante di questo conto economico.

**PROSPETTO DELLE VARIAZIONI NEL PATRIMONIO
NETTO CONSOLIDATO AVVENUTE
NEGLI ESERCIZI 1991, 1990 E 1989**

	(in miliardi di lire)		
	Capitale sociale	Risultati a nuovo, altre riserve e utile netto d'esercizio	Totale
SALDI AL 31 DICEMBRE 1988	1.400	5.295	6.695
Distribuzione agli Azionisti di dividendi come da Delibera dell'Assemblea del 26 giugno 1989		(482)	(482)
Differenza tra il costo di acquisizione e la corrispondente quota di patrimonio netto delle azioni di società controllate acquisite nell'esercizio		(15)	(15)
Differenze cambio nette di conversione dei bilanci espressi in valuta estera ed altre rettifiche minori		114	114
Utile netto dell'esercizio		1.909	1.909
SALDI AL 31 DICEMBRE 1989	1.400	6.821	8.221
Distribuzione agli Azionisti di dividendi come da Delibera dell'Assemblea del 29 maggio 1990		(666)	(666)
Differenze cambio nette di conversione dei bilanci espressi in valuta estera ed altre rettifiche minori		(89)	(89)
Utile netto dell'esercizio		751	751
SALDI AL 31 DICEMBRE 1990	1.400	6.817	8.217
Distribuzione agli Azionisti di dividendi come da Delibera dell'Assemblea del 9 maggio 1991		(406)	(406)
Rivalutazione monetaria, per le società localizzate in Italia, ai sensi delle leggi n. 408 del 29/12/1990 e n. 413 del 30/12/1991		658	658
Differenze cambio nette di conversione dei bilanci espressi in valuta estera ed altre rettifiche minori		(50)	(50)
Utile netto dell'esercizio		386	386
SALDI AL 31 DICEMBRE 1991	1.400	7.405	8.805

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO DEGLI ESERCIZI 1991, 1990 E 1989

	miliardi di lire	milioni di ECU	miliardi di lire	miliardi di lire
	1991	1991	1990	1989
DISPONIBILITÀ MONETARIE INIZIALI (*)	8.175	5.315	8.420	6.298
Disponibilità monetarie generate (assorbite) dalle operazioni dell'esercizio:				
Utile prima della quota di competenza degli azionisti terzi	414	269	771	1.931
Rettifiche per riconciliare l'utile alle disponibilità monetarie generate dalle operazioni dell'esercizio: Ammortamenti	1.574	1.023	1.600	1.596
Variazione netta del fondo trattamento fine rapporto dipendenti	181	118	214	175
Variazione del capitale di esercizio, al netto dell'effetto di variazioni nell'area di consolidamento: Crediti commerciali	(617)	(401)	69	(560)
Magazzino	670	436	(639)	(465)
Debiti commerciali	536	348	(176)	533
Altre attività e passività	(209)	(136)	(249)	169
Fondo imposte, garanzia ed altri fondi	(112)	(73)	(168)	(169)
Altre variazioni	(329)	(214)	(221)	(83)
	2.108	1.370	1.201	3.127
Disponibilità monetarie generate (assorbite) dalle attività di investimento:				
Investimenti in:				
Immobilizzazioni materiali	(2.159)	(1.404)	(1.999)	(1.444)
Immobilizzazioni finanziarie	(119)	(77)	(286)	(77)
Beni immateriali e costi pluriennali	(110)	(71)	(51)	(94)
Contributi su investimenti	75	49	96	204
Realizzo della vendita di immobilizzazioni materiali e finanziarie	134	87	86	47
Altre (incluse acquisizioni di azioni di società consolidate ed altre variazioni nell'area di consolidamento)	25	16	—	(126)
	(2.154)	(1.400)	(2.154)	(1.490)
Disponibilità monetarie generate (assorbite) dalle attività di finanziamento:				
Nuovi finanziamenti	109	71	293	1.220
Rimborso di finanziamenti	(447)	(291)	(756)	(432)
Variazione netta dei crediti finanziari e dei titoli a medio e lungo termine	(67)	(43)	1.837	179
	(405)	(263)	1.374	967
Distribuzione di dividendi	(406)	(264)	(666)	(482)
VARIAZIONE NETTA DELLE DISPONIBILITÀ MONETARIE	(857)	(557)	(245)	2.122
DISPONIBILITÀ MONETARIE FINALI (*)	7.318	4.758	8.175	8.420

Nota: Alcune voci del rendiconto finanziario degli esercizi 1990 e 1989 sono state riclassificate per renderne la presentazione omogenea con quella dell'esercizio 1991.

(*) Le disponibilità monetarie includono le seguenti voci di bilancio: cassa e banche, titoli negoziabili, debiti verso banche e crediti e debiti finanziari a breve.

Le note illustrative del bilancio consolidato sono parte integrante di questo rendiconto.

NOTE ILLUSTRATIVE DEL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 1991, 1990 E 1989

1) FORMA E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO

Il bilancio consolidato Fiat Auto (entità definita anche "Settore Automobili del Gruppo Fiat") comprende i bilanci della Fiat Auto S.p.A., società controllata dalla Fiat S.p.A., e delle principali controllate italiane ed estere nelle quali la Fiat Auto S.p.A. detiene direttamente o indirettamente più del 50% del capitale ed i bilanci della Sevel S.p.A. e della Sevel Campania S.p.A., entrambe possedute al 50%, in cui Fiat Auto S.p.A. esercita il controllo. Le partecipazioni in società collegate in cui la Fiat Auto S.p.A. esercita direttamente o indirettamente un'influenza significativa, generalmente quelle dove detiene una percentuale di proprietà azionaria compresa tra il 20% ed il 50%, sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto (Nota 7). Le società incluse nell'area di consolidamento al 31 dicembre 1991 e 1990 sono elencate nell'allegato.

I bilanci delle società consolidate sono quelli approvati o predisposti dai rispettivi Consigli di Amministrazione per l'approvazione da parte delle assemblee degli azionisti delle singole società, opportunamente modificati, ove necessario, per uniformarli ai principi contabili omogenei di Gruppo che sono in linea con quelli raccomandati dallo I.A.S.C. e richiamati dalla Consob; inoltre questi bilanci sono stati riclassificati al fine di renderne la forma di presentazione più aderente ai criteri seguiti nella prassi internazionale.

I bilanci delle controllate operanti in paesi ad alto tasso di inflazione sono stati corretti per adeguarli al mutato potere di acquisto delle monete locali secondo le regole della contabilità per l'inflazione (Nota 20).

2) TECNICHE DI CONSOLIDAMENTO E PRINCIPI CONTABILI

Le principali tecniche di consolidamento e principi contabili adottati sono esposti qui di seguito:

Tecniche di consolidamento - Le principali tecniche di consolidamento adottate sono le seguenti:

- Il valore contabile delle partecipazioni detenute dalla società caposettore e dalle altre società incluse nell'area di consolidamento viene eliminato contro il relativo patrimonio netto a fronte dell'assunzione delle attività e passività delle società partecipate secondo il metodo dell'integrazione globale; le differenze risultanti dalla eliminazione delle partecipazioni contro il patrimonio netto delle partecipate alla data di acquisizione sono direttamente imputate a rettifica del patrimonio netto consolidato.
- Gli utili non ancora realizzati derivanti da operazioni fra società del Settore sono eliminati, così come le partite che danno origine a debiti e crediti, costi e ricavi tra le società consolidate con il metodo dell'integrazione globale.
- Le imposte non recuperabili relative ai dividendi che si prevede verranno distribuiti tra società del Settore sono stanziare nel fondo imposte.
- Le quote di patrimonio netto e di utile di competenza di azionisti terzi delle controllate consolidate sono esposte separatamente in un'apposita posta del bilancio.
- La conversione delle poste di stato patrimoniale dei bilanci espressi in moneta diversa dalla moneta di conto (Lira italiana) è effettuata applicando i cambi correnti di fine esercizio. Le poste di conto economico sono convertite ai cambi medi dell'esercizio salvo nel caso delle controllate estere operanti in paesi ad alto tasso di inflazione che sono convertite ai cambi correnti di fine esercizio conseguentemente all'applicazione della contabilità per l'inflazione. Le differenze cambio di conversione sono imputate al patrimonio netto consolidato.

Principi contabili - I principi contabili adottati sono esposti qui di seguito:

Titoli - I titoli negoziabili sono valutati al minore tra il costo di acquisto ed il corrispondente valore di mercato. Gli altri titoli, generalmente ad investimento duraturo, sono valutati al costo e svalutati al valore di mercato nei casi in cui abbiano subito una perdita di valore permanente.

Crediti e debiti - I crediti ed i debiti sono iscritti al loro valore nominale. I crediti sono ridotti al valore di presunto realizzo mediante la costituzione di un apposito fondo svalutazione crediti. I crediti e debiti in valuta sono allineati ai cambi di fine anno, o ai cambi concordati ove esistano appositi contratti di copertura; i relativi utili o perdite di conversione sono accreditati o addebitati al conto economico. La quota interessi, inclusa nel valore nominale dei crediti e debiti, non maturata a fine anno viene differita agli esercizi futuri.

Magazzino - Le giacenze di magazzino sono valutate al minore tra il costo (sostanzialmente FIFO) ed il valore di mercato. Le materie prime, i prodotti finiti, i ricambi e gli altri materiali obsoleti e di lento rigiro sono svalutati in relazione alle loro possibilità di utilizzo o di realizzo futuro. Il costo delle giacenze di magazzino comprende il costo diretto di materiali e manodopera ed i costi indiretti di produzione.

Partecipazioni - Le partecipazioni nelle società non consolidate dove vi è una influenza significativa sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto; quelle meno significative (generalmente con percentuale di controllo inferiore al 20%) sono valutate al costo, rettificato, se del caso, per tenere conto di eventuali perdite permanenti di valore.

Immobilizzazioni materiali, ammortamenti e contributi su investimenti - Le immobilizzazioni materiali sono espresse in bilancio al costo di acquisto o di costruzione. Tali costi vengono rettificati solamente nei casi in cui apposite leggi nazionali consentano la rivalutazione delle immobilizzazioni onde adeguarli, anche solo in parte, al mutato potere di acquisto delle monete od obblighino le società a rivalutare le stesse.

Gli ammortamenti sono calcolati a quote costanti sulla base di aliquote ritenute rappresentative della vita utile stimata dei cespiti, come segue:

Immobili civili ed industriali	3%-10%
Impianti	10%-17%
Macchinari	10%-13%
Attrezzature e mezzi di produzione	17%-25%
Mobili e dotazioni	12%-20%
Mezzi di trasporto	20%-25%

Le spese di manutenzione e di riparazione sono imputate direttamente al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenute.

I contributi statali riferiti al costo di costruzione di immobilizzazioni materiali sono contabilizzati al momento in cui diviene certo l'incasso e imputati a conto economico gradatamente sulla vita utile dei relativi cespiti.

Beni immateriali e costi pluriennali - I beni immateriali ed i costi considerati di utilità pluriennale sono iscritti al costo, rettificato degli ammortamenti calcolati a rate costanti tenendo conto della prevista utilità futura per un periodo generalmente non superiore ai 5 anni.

Imposte - Le imposte correnti sono accantonate in base ad una ragionevole previsione dell'onere di imposta, considerando le eventuali esenzioni. Inoltre, nel bilancio consolidato sono state riflesse le imposte differite relativamente ad alcune differenze temporanee fra i risultati fiscalmente imponibili ed i risultati desunti dai bilanci delle singole società utilizzati per il consolidamento, come spiegato successivamente (Nota 11). Il beneficio fiscale delle perdite riportabili a nuovo viene riconosciuto nell'esercizio del realizzo.

Fondo trattamento fine rapporto dipendenti - Il fondo riflette l'indennità maturata a fine anno da ciascun dipendente in conformità alle legislazioni vigenti nei singoli paesi in cui le varie società consolidate operano.

Riconoscimento dei ricavi - I ricavi per la vendita dei prodotti sono riconosciuti al momento del passaggio di proprietà, che generalmente coincide con la spedizione.

Spese di ricerca e sviluppo - Le spese di ricerca e sviluppo sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute. I contributi statali in conto esercizio relativi alla ricerca vengono accreditati a conto economico al momento in cui diviene certo l'incasso.

Spese di pubblicità e garanzia prodotti - Le spese di pubblicità e promozione vendite sono imputate a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenute.

Gli oneri previsti per garanzia prodotto sono imputati a conto economico contestualmente alla registrazione della vendita.

Dati espressi in ECU - Il bilancio consolidato è preparato in lire italiane. Al fine di evidenziare i principali dati del Settore nella moneta di conto europea, i dati contenuti nei prospetti di bilancio consolidato 1991 sono presentati anche con la conversione in ECU, applicando a ciascuna posta di bilancio il tasso di cambio Lire/ECU in vigore al 31 dicembre 1991 (ECU 1 pari a lire 1.538,2). I valori in ECU, forniti a puri fini informativi, non devono essere intesi come attestazione di una effettiva conversione della lira in altra valuta.

3) TITOLI NEGOZIABILI

L'analisi al 31 dicembre 1991 e 1990 dei titoli negoziabili risulta come segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Titoli emessi dallo Stato Italiano:		
in lire (CCT e BTP)	801	808
in ECU (CTE)	—	157
Altri titoli e obbligazioni in valuta	200	32
	1.001	997

4) CREDITI FINANZIARI

I crediti finanziari al 31 dicembre 1991 e 1990 ammontano rispettivamente a lire 7.568 miliardi e lire 8.333 miliardi (di cui lire 7.364 miliardi e lire 8.196 miliardi a breve termine) e riguardano principalmente crediti verso la Capogruppo Fiat S.p.A. ed altre società finanziarie del Gruppo Fiat per servizi di tesoreria e di finanziamento dell'attività commerciale.

5) MAGAZZINO

Le giacenze di magazzino al 31 dicembre 1991 e 1990, al netto dei relativi fondi svalutazione, comprendono le seguenti categorie (in miliardi di lire):

	1991	1990
Materie prime	592	587
Prodotti in corso di lavorazione	522	477
Prodotti finiti e ricambi	2.201	2.921
	3.315	3.985

La diminuzione di 670 miliardi di lire rispetto al 1990 è collegata al minor stoccaggio dei prodotti finiti correlato a un migliore rapporto tra attività produttiva e volume di vendita.

6) ALTRE ATTIVITÀ A BREVE

Al 31 dicembre 1991 e 1990, le altre attività a breve comprendono quanto segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Crediti verso l'Eraio	613	568
Crediti verso Enti Previdenziali e altri crediti	171	156
Crediti verso il personale	50	37
Imposte pre-pagate	36	21
Crediti verso Fiatsava per c/commissione	18	19
Ratei e risconti attivi	70	47
	958	848

7) PARTECIPAZIONI E ALTRE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Le partecipazioni e altre immobilizzazioni finanziarie al 31 dicembre 1991 e 1990 comprendono quanto segue (in miliardi di lire):

	% partecipazione		valore di carico	
	1991	1990	1991	1990
Partecipazioni (principalmente valutate con il metodo del patrimonio netto - Nota 2):				
Tofas-Turk Otomobil Fabrikasi A.S. (Turchia)	41,5	41,5	126	91
Maserati S.p.A.	49,0	49,0	102	120
Sevel Nord S.A. (Francia)	50,0	50,0	52	45
Cordoba Mecanica S.A.	55,0	—	52	—
Sevel Argentina S.A.	15,0	—	43	—
Centro Ricerche Fiat S.C.p.A.	40,0	40,0	25	25
Saim-Società Autodromo Internazionale del Mugello S.p.A.	100,0	100,0	21	25
Elasis Sistema Ricerca Fiat nel Mezzogiorno S.C.p.A.	56,0	56,0	17	17
Gilardini After Market S.p.A.	49,0	49,0	8	19
Altre minori	—	—	66	78
			512	420
Altri titoli			—	1
			512	421

La variazione nel valore delle partecipazioni è da attribuire essenzialmente all'acquisizione della quota di maggioranza della società CORMEC - Cordoba Mecanica S.A. e di una quota di minoranza della società Sevel Argentina S.A., acquisizioni che rientrano in un quadro di rafforzamento industriale di Fiat Auto nell'area Sud America.

I dividendi pagati dalle società partecipate alla Capo Settore negli esercizi 1991, 1990 e 1989 ammontano rispettivamente a lire 16 miliardi, 11 miliardi e 12 miliardi.

8) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Le immobilizzazioni materiali possono essere dettagliate come segue (in miliardi di lire):

	1991			1990	
	Lordo	Fondi Amm.to	Contr. Differ.	Netto	Netto
Immobili civili ed industriali	3.683	(784)	—	2.899	2.148
Impianti macchinari ed attrezzature	13.357	(8.817)	(269)	4.271	4.045
Altre immobilizzazioni	1.305	(829)	—	476	486
Costruzioni in corso ed acconti versati	1.942	—	—	1.942	1.327
	20.287	(10.430)	(269)	9.588	8.006

La valutazione delle immobilizzazioni materiali si basa sui costi di acquisto e di fabbricazione, o di conferimento nel caso dei cespiti ricevuti in apporto nel 1979 a seguito della ristrutturazione del Gruppo Fiat. Tali costi vengono rettificati solamente per effetto di rivalutazioni consentite da apposite leggi dei paesi in cui le società del Settore operano, quale la legge 19/3/1983 n. 72 e la legge n. 413 del 30/12/1991 che hanno permesso alle società del Settore localizzate in Italia la rivalutazione della maggior parte delle immobilizzazioni materiali negli anni 1982 e 1983 e la rivalutazione dei terreni e degli immobili civili e industriali nel 1991; a queste si aggiunge, per la sola società Ferrari, la rivalutazione ammessa dalla legge n. 408 del 29/12/1990.

I contributi statali su investimenti contabilizzati successivamente al 1° gennaio 1988 sono differiti ed imputati al conto economico gradatamente sulla vita utile dei relativi cespiti.

L'incremento di costruzioni in corso ed acconti versati rispetto al precedente esercizio è da attribuire ad investimenti effettuati a fronte di linee di produzione che saranno avviate nel 1992.

9) BENI IMMATERIALI E COSTI PLURIENNALI

I beni immateriali ed i costi pluriennali al 31 dicembre 1991 e 1990 al netto degli

ammortamenti effettuati in conto, sono così costituiti (in miliardi di lire):

	1991	1990
Marchio Alfa Romeo	4	22
Licenze, brevetti ed altri beni immateriali	41	29
Spese di impianto o di ampliamento	21	18
Altri costi pluriennali (disaggi e spese su emissione finanziamenti, ecc.)	44	18
	110	87

L'ammortamento dei beni immateriali e dei costi pluriennali nel 1991, 1990 e 1989 è stato rispettivamente di lire 95 miliardi, lire 86 miliardi e lire 91 miliardi.

10) ALTRE PASSIVITÀ A BREVE

Le altre passività a breve al 31 dicembre 1991 e 1990 comprendono quanto segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Debiti verso l'Erario	499	309
Debiti verso Istituti Previdenziali ed Assistenziali e altri debiti	416	501
Debiti verso il personale	179	211
Ratei e risconti passivi	568	609
	1.662	1.630

11) FONDO IMPOSTE

Il fondo imposte copre la passività corrente per imposte sul reddito stimata dalle singole società consolidate sulla base di ragionevoli previsioni dell'onere fiscale di competenza.

Come consentito dai principi contabili dello I.A.S.C. le imposte differite contabilizzate negli allegati bilanci sono quelle che si prevede verranno pagate (o, nel caso di imposte

pre-pagate, recuperate) nei prossimi tre anni, relative a differenze di natura temporanea fra i risultati fiscalmente imponibili e quelli desunti dai bilanci utilizzati per il consolidamento.

Al 31 dicembre 1991 e 1990 tale procedura ha originato imposte pre-pagate iscritte a bilancio nella voce "Altri crediti" rispettivamente per lire 36 miliardi e lire 21 miliardi.

Al 31 dicembre 1991 e 1990, le imposte differite relative alle altre differenze temporanee che non si prevede saranno annullate nei prossimi tre anni, quali gli ammortamenti anticipati, potrebbero quantificarsi rispettivamente in circa lire 1.100 miliardi e lire 1.000 miliardi. Peraltro, il Settore potrebbe beneficiare in futuro dei risparmi di imposta, stimabili in circa lire 160 miliardi al 31 dicembre 1991 conseguente al riporto a nuovo di perdite fiscali ed altre esenzioni in alcune controllate del Settore. In particolare nel 1991, 1990 e 1989 l'utilizzo di perdite fiscali riportate a nuovo ha consentito di ridurre il carico d'imposta dei tre esercizi rispettivamente di circa lire 9 miliardi, lire 18 miliardi e lire 135 miliardi.

Le imposte differite contabilizzate a conto economico derivano principalmente da differenze temporanee relative ad oneri a deducibilità fiscale differita e da plusvalenze su cespiti e hanno dato origine ad un accredito di lire 15 miliardi nel 1991, ad un addebito per lire 12 miliardi nel 1990 e ad un accredito di lire 33 miliardi per il 1989.

Le imposte stanziare nel conto economico consolidato per gli esercizi 1991, 1990 e 1989 ammontano rispettivamente a lire 44 miliardi, 334 miliardi e 783 miliardi di cui rispettivamente lire 3 miliardi, 237 miliardi e 706 miliardi relativi a società italiane.

L'aliquota fiscale teorica vigente in Italia è stata per l'esercizio 1991 del 48%, e per gli esercizi 1990 e 1989 del 46%, mentre l'aliquota fiscale del Settore è stata rispettivamente del 9,5%, 30,2%, 28,9%. La differenza tra le due aliquote è dovuta ad alcune esenzioni ammesse dalle legislazioni dei vari paesi in cui le società del Settore operano ed alle procedure seguite per la contabilizzazione delle imposte differite sopra indicate.

Più in dettaglio le voci più significative che compongono tali diminuzioni sono (in

percentuale sull'utile ante imposte): effetti fiscali derivanti da ammortamenti anticipati ed altre differenze temporanee che si prevede non saranno assoggettate a tassazione nei prossimi 3 anni (12,5%, 0%, 9%), svalutazione di partecipazioni (0%, 13%, 1%), utilizzo di perdite fiscali (2%, 2%, 5%), ed altre differenze (23,5%, 1%, 2%), relative essenzialmente a redditi esenti ai fini IRPEG e ILOR più contributi governativi e altre esenzioni minori.

Le imposte sul reddito liquidate dal Settore negli esercizi 1991 e 1990 sono ammontate rispettivamente a lire 261 miliardi e lire 635 miliardi.

A giudizio della Direzione, l'importo accantonato nell'allegato bilancio consolidato è congruo a coprire le passività per imposte.

12) FONDO GARANZIA ED ALTRI FONDI

Il dettaglio di tale voce al 31 dicembre 1991 e 1990 è il seguente (in miliardi di lire):

	1991	1990
Oneri per garanzia ed assistenza tecnica	581	501
Altri fondi rischi per oneri futuri e passività varie	518	621
	1.099	1.122

Nell'esercizio 1991 hanno trovato esecuzione alcune iniziative commerciali programmate nel precedente esercizio il cui costo, per circa lire 170 miliardi, è stato compensato dall'utilizzo di fondi costituiti a carico dello stesso precedente esercizio.

13) DEBITI VERSO ISTITUTI DI CREDITO A MEDIO E LUNGO TERMINE

I debiti a medio e lungo termine, comprensivi della quota corrente, verso Istituti di credito al 31 dicembre 1991 e 1990 sono rappresentati da vari

finanziamenti con rate di rimborso scadenti come segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Da 1 a 2 anni	878	869
Da 2 a 3 anni	377	376
Da 3 a 4 anni	316	353
Da 4 a 5 anni	254	300
Oltre 5 anni	733	990
	2.558	2.888

Al 31 dicembre 1991 e 1990 la quota corrente compresa nei debiti a medio e lungo termine ammonta rispettivamente a lire 471 miliardi e lire 436 miliardi.

Il raggruppamento dei finanziamenti secondo il relativo tasso di interesse risulta come segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Tasso inferiore al 7,5%	1.531	1.562
Tassi compresi tra il 7,5% e il 10%	70	156
Tassi compresi tra il 10% ed il 15%	957	1.081
Tassi oltre il 15%	—	89
	2.558	2.888

I finanziamenti con tassi inferiori al 10% sono principalmente costituiti da mutui agevolati concessi da enti statali italiani a fronte di investimenti nel Mezzogiorno e progetti di ristrutturazione.

Al 31 dicembre 1991 la composizione valutaria dei debiti a medio e lungo termine verso Istituti di credito comprensivi della quota corrente è così costituita: lire italiane 95%, pesetas 3%, altre valute 2%.

Al 31 dicembre 1991 e 1990 alcuni finanziamenti, rispettivamente per lire 566 miliardi e lire 734 miliardi comprensivi della quota corrente, sono garantiti da ipoteche ed altre garanzie reali sulle immobilizzazioni materiali.

Inoltre altri finanziamenti sono garantiti da società del Gruppo Fiat.

14) DEBITI FINANZIARI A MEDIO E LUNGO TERMINE

Al 31 dicembre 1991, i debiti finanziari a medio e lungo termine ammontano a lire 1.123 miliardi, di cui lire 1.025 miliardi rappresentano il debito infruttifero conseguente all'acquisizione delle attività Alfa Romeo da pagarsi in 5 rate annuali a partire dal gennaio 1993. Nella fattispecie, gli effetti sull'allegato bilancio consolidato derivanti dall'attualizzazione di tale debito non sarebbero stati significativi.

15) PATRIMONIO NETTO

- Capitale sociale
Il capitale sociale al 31 dicembre 1991, interamente sottoscritto e versato per lire 1.400 miliardi, è costituito da n. 2.800 milioni di azioni ordinarie del valore nominale di lire 500 cadauna.
- Risultati a nuovo ed altre riserve
Al 31 dicembre 1991 e 1990 i risultati a nuovo ed altre riserve sono così costituiti (in miliardi di lire):

	1991	1990
Utili a nuovo ed altre riserve	7.092	6.027
Differenze cambio da conversione dei bilanci in valuta estera, al netto della correzione monetaria derivante dalla contabilità per l'inflazione	(73)	39
	7.019	6.066

Gli utili a nuovo ed altre riserve includono, oltre agli utili non distribuiti delle società controllate consolidate, le riserve di rivalutazione monetaria, derivante principalmente dall'applicazione in Italia delle leggi n. 72 del 19/3/83 e n. 413 del 30/12/91 e limitatamente alla società Ferrari, l'applicazione delle leggi n. 408 del 29/12/90 e le altre riserve in sospensione di imposta o assoggettabili ad un conguaglio d'imposta in caso di distribuzione futura. Non sono state stanziaste imposte a fronte di tali voci in quanto o permanentemente reinvestite nelle società controllate o perché non verranno effettuate operazioni che ne determinino la tassazione.

16) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI E DIFFERENZE SU CAMBI

I proventi ed oneri finanziari e differenze su cambi netti del Settore negli esercizi 1991, 1990 e 1989 comprendono quanto segue (in miliardi di lire):

	1991	1990	1989
Interessi attivi ed altri proventi finanziari	1.063	1.023	1.107
Interessi passivi ed altri oneri finanziari	(617)	(615)	(731)
Differenze su cambi ed altri effetti connessi a correzioni monetarie	(26)	(28)	(24)
	420	380	352

Le "differenze su cambi ed altri effetti connessi a correzioni monetarie" includono utili e perdite su cambi derivanti da operazioni regolate in valuta nonché gli effetti connessi alle correzioni monetarie dei debiti e crediti di natura finanziaria nei paesi ad alta inflazione, contabilizzati separatamente dai relativi interessi finanziari.

17) ALTRI PROVENTI ED ONERI

Gli altri proventi ed oneri per gli esercizi 1991, 1990 e 1989 includono quanto segue (in miliardi di lire):

	1991	1990	1989
Plusvalenze realizzate su immobilizzazioni, ammontare netto	50	22	11
Accantonamenti per ristrutturazioni aziendali ed altri oneri di carattere straordinario	(153)	(197)	(17)
Altri proventi ed (oneri), ammontare netto	21	(52)	(7)
	(82)	(227)	(13)

18) SPESE DI RICERCA E SVILUPPO

La Fiat Auto S.p.A. e alcune controllate sostengono ogni anno costi significativi per programmi di ricerca e sviluppo. Questi costi sono interamente imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti.

Negli esercizi 1991, 1990 e 1989 le spese di ricerca e sviluppo incluse tra i costi d'esercizio, ammontano rispettivamente a lire 1.358 miliardi, 1.067 miliardi e 821 miliardi, pari rispettivamente al 4,9%, 3,9% e 2,9% dei ricavi consolidati. I progetti di ricerca e di innovazione comportano attività che si sviluppano normalmente nel corso di più anni. In relazione ad una parte di tali progetti, la Fiat Auto S.p.A. e controllate hanno richiesto alle Amministrazioni pubbliche italiane e comunitarie le assistenze finanziarie previste dalle normative in materia.

A fronte dei progetti in corso di esecuzione nel 1991, le società hanno presentato alle Amministrazioni pubbliche competenti istanze relative ad attività di ricerca per circa lire 1.110 miliardi (principalmente afferenti il periodo 1987/1991). Al 31 dicembre 1991 gli Enti competenti avevano già deliberato finanziamenti a tasso agevolato (tasso medio del 4,5% circa) per circa lire 105 miliardi, di cui lire 76 miliardi già erogati al 31 dicembre 1991, e contributi per lire 81 miliardi, di cui lire 37 miliardi già erogati al 31 dicembre 1991. I finanziamenti e contributi contabilizzati nel 1991 ammontano rispettivamente a lire 15 miliardi e lire 8 miliardi.

19) OPERAZIONI CON CONSOCIATE

Il bilancio consolidato della Fiat Auto S.p.A. e controllate riflette operazioni effettuate con altre società del Gruppo Fiat, principalmente per forniture di componenti e prodotti metallurgici nonché per servizi di tesoreria ed altri servizi finanziari, come segue (in miliardi di lire):

	1991	1990
Stato patrimoniale		
Crediti finanziari	7.036	7.712
Crediti commerciali	1.561	1.177
Debiti finanziari	849	696
Debiti commerciali	2.960	2.504

	1991	1990	1989
Conto economico			
Ricavi netti	1.371	1.287	1.181
Costi e spese	4.032	4.088	3.768
Interessi attivi	771	785	707
Interessi passivi	256	158	183

20) CONTROLLATE OPERANTI IN PAESI AD ALTO TASSO DI INFLAZIONE

I bilanci delle controllate operanti in paesi ad alta inflazione che al 31 dicembre 1991 rappresentano rispettivamente il 3% delle attività ed il 3% dei ricavi consolidati, sono stati rettificati secondo la metodologia della contabilità per l'inflazione, riadeguando i valori storici di bilancio sulla base di indici ritenuti rappresentativi del mutato potere di acquisto delle monete locali; coerentemente con tale metodologia, i bilanci così rettificati sono convertiti in lire ai cambi correnti di fine esercizio. Sono considerati paesi ad alto tasso di inflazione quelli dove la diminuzione del potere di acquisto della moneta è risultata superiore al 100% in tre anni (principalmente Brasile).

21) INFORMAZIONI PER SETTORE DI ATTIVITÀ E PER AREA GEOGRAFICA

La Fiat Auto S.p.A. e controllate operano prevalentemente in un unico settore di attività e cioè quello della produzione e vendita di autovetture, veicoli commerciali leggeri e relativi ricambi.

Un'analisi dei ricavi per destinazione e delle attività consolidate ripartiti per area geografica evidenzia quanto segue (in miliardi di lire):

	1991	1990	1989
Ricavi netti per destinazione:			
Italia	14.820	15.817	17.221
Europa (esclusa Italia)	10.980	10.255	9.270
Sud America	1.070	899	1.217
Altri paesi	636	704	716
	27.506	27.675	28.424

	1991	1990	1989
Totale attività consolidate:			
Italia	22.195	21.132	21.681
Europa (esclusa Italia)	4.079	3.752	3.115
Sud America	950	1.063	1.471
Altri paesi	—	23	30
	27.224	25.970	26.297

22) IMPEGNI, GARANZIE E PASSIVITÀ POTENZIALI

Al 31 dicembre 1991 la Fiat Auto S.p.A. e controllate avevano assunto impegni per acquisti di immobilizzazioni materiali per lire 1.406 miliardi nei confronti di terzi e per lire 518 miliardi nei confronti di altre società del Gruppo Fiat (nel 1990 lire 714 miliardi e lire 206 miliardi). Alla stessa data, le società avevano prestato avalli e fidejussioni a favore di terzi per lire 439 miliardi (nel 1990 lire 663 miliardi) ed erano inoltre esposte ad un rischio di regresso su effetti scontati o dati a garanzia di anticipazioni per lire 4 miliardi verso terzi e lire 1.773 miliardi verso altre società del Gruppo Fiat (nel 1990 lire 29 miliardi e lire 1.822 miliardi).

Per contro, la Società e le sue controllate avevano ricevuto garanzie da terzi per circa lire 229 miliardi (lire 191 miliardi nel 1990).

La Fiat Auto S.p.A. ed alcune controllate sono parte in causa in varie azioni legali e controversie. Inoltre talune consociate svolgono la loro attività o hanno rapporti di affari con paesi in cui sussistono rischi di natura politica ed economica di difficile valutazione connessi alle situazioni locali. Si ritiene tuttavia che tali rischi e la risoluzione delle controversie di cui sopra non debbano generare significative passività non riflesse in bilancio.

RELAZIONE DI CERTIFICAZIONE
SUL BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 1991

Price Waterhouse S.a.s.
di Renzo Latini & Co.

Società di Revisione
e Certificazione

Price Waterhouse



Al Consiglio di Amministrazione della
FIAT AUTO SpA

Abbiamo esaminato l'allegato bilancio consolidato della FIAT AUTO SpA e società controllate al 31 dicembre 1991 espresso in Lire italiane, rappresentato da stato patrimoniale, conto economico, prospetto delle variazioni nei conti di patrimonio netto, rendiconto finanziario e note illustrative.

Il nostro esame è stato svolto secondo gli statuiti principi di revisione e, pertanto, sono stati eseguiti quei sondaggi delle scritture contabili e quelle altre procedure di verifica da noi ritenuti necessari nella fattispecie.

Come previsto dal piano di certificazione, la revisione di alcune società, è affidata ad altri revisori. I ricavi e le attività totali derivanti dai bilanci esaminati da altre società di revisione rappresentano ciascuno circa il 3% dei dati consolidati al 31 dicembre 1991. Il nostro giudizio, espresso in questa relazione, sul bilancio consolidato al 31 dicembre 1991 per quanto attiene ai dati esaminati da altri revisori è basato esclusivamente sulle relazioni forniteci dagli stessi.

La società ha presentato a fini comparativi il bilancio consolidato al 31 dicembre 1990 ed il conto economico ed il rendiconto finanziario dell'esercizio 1989. Tale bilancio, nonchè il conto economico e rendiconto finanziario dell'esercizio 1989, sono stati esaminati da altra società di revisione. La relativa relazione di certificazione a cui si fa pertanto rinvio, e di cui abbiamo tenuto conto nell'esprimere il nostro giudizio sul bilancio consolidato al 31 dicembre 1991, è stata emessa in data 16 maggio 1991.

A nostro giudizio, sulla base del nostro esame e delle relazioni degli altri revisori così come descritto nel terzo paragrafo, il soprammenzionato bilancio consolidato al 31 dicembre 1991 presenta la situazione patrimoniale-finanziaria consolidata della FIAT AUTO SpA e società controllate al 31 dicembre 1991, il risultato economico consolidato e le variazioni nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata per l'esercizio chiuso a tale data, secondo corretti principi contabili.

Price Waterhouse S.a.s.
di Renzo Latini & Co.

Ashok Sachthey.

Ashok Sachthey
(Socio-amministratore)

Torino, 22 maggio 1992



DATI ECONOMICI FINANZIARI DEGLI ULTIMI OTTO ANNI

(in miliardi di lire)

	1991	1990	1989	1988	1987*	1986	1985	1984
Ricavi netti	27.506	27.675	28.424	25.454	22.142	16.384	14.392	12.878
Ammortamenti	1.574	1.600	1.596	1.367	1.215	921	954	861
Utile operativo	160	907	2.362	2.136	1.998	1.578	1.097	1.071
Utile prima delle imposte	458	1.105	2.714	2.422	1.896	1.874	847	521
Utile netto	386	751	1.909	1.764	1.535	1.533	766	458
Proventi e (oneri) finanziari	420	380	352	300	(33)	126	(177)	(336)
Autofinanziamento (utile prima della quota di terzi + ammort.)	1.988	2.371	3.527	3.172	2.780	2.495	1.755	1.341
Totale attività	27.224	25.970	26.297	23.302	21.166	17.040	11.987	10.744
Posizione finanziaria netta**	3.838	4.302	5.916	4.759	3.173	2.612	206	(1.451)
Patrimonio netto	8.805	8.217	8.221	6.695	5.383	4.108	2.622	1.990
Investimenti	2.159	1.999	1.444	1.875	2.177	2.060	758	961
Ricerca e sviluppo	1.358	1.067	821	673	558	376	332	266
Dipendenti al 31/12 (numero)	128.925	133.431	134.270	130.899	129.818	98.976	99.764	107.681
di cui: cassa integr. spec.	1.053	—	101	720	6.289	1.915	6.501	10.380
Costo del lavoro	5.507	5.627	5.420	4.887	4.170	2.959	2.620	2.419
Utile operativo su ricavi netti	0,6%	3,3%	8,3%	8,4%	9%	9,6%	7,6%	8,3%
Utile operativo su C.I.N. medio	2,3%	17,1%	57,7%	53,8%	56,8%	47,5%	26,2%	23,2%
Utile (prima della quota di terzi) su ricavi netti	1,5%	2,8%	6,8%	7,1%	7,1%	7%	9,6%	5,6%
Utile netto sul P.N. medio	4,5%	9,1%	25,6%	29,2%	32,3%	45,5%	33,2%	26,2%

* Acquisizione delle società ex Alfa Romeo.

** I dati tra parentesi indicano indebitamento, i dati senza parentesi indicano disponibilità.

**SOCIETÀ INCLUSE NEL BILANCIO CONSOLIDATO
CON IL METODO DELL'INTEGRAZIONE GLOBALE**

DENOMINAZIONE	SEDE	VALUTA	CAPITALE SOCIALE	% QUOTA FIAT AUTO 1991	1990
SOCIETÀ CAPOSETTORE					
Fiat Auto S.p.A.	Torino	Lit.	1.400.000.000.000	—	—
CONTROLLATE ITALIANE:					
Alfa Lancia S.p.A.	Arese (MI)	Lit.	1.500.000.000.000	(1)	100,00
Comind Sud S.p.A.	Napoli	Lit.	7.000.000.000	100,00	100,00
Ferrari S.p.A.					
Eserc. Fabbr. Autom. e Corse	Modena	Lit.	1.000.000.000	90,00	90,00
S.A.T.A.					
Soc. Autom. Tec. Avanzate s.r.l.	Melfi (PZ)	Lit.	1.000.000.000	100,00	(2)
Innocenti Milano S.p.A.	Milano	Lit.	4.000.000.000	51,00	51,00
F.M.A.					
Fabbr. Motori Autom. s.r.l.	Avellino	Lit.	500.000.000	100,00	(2)
Società Meridionale Produzioni Automobilistiche S.p.A.	Pomigliano (NA)	Lit.	9.700.000.000	100,00	100,00
Società Imm. Fabbr. Industriali SIFI S.p.A.	Torino	Lit.	260.310.000.000	100,00	100,00
Sofigem					
Soc. Finanz. Gest. Mobiliari s.r.l.	Torino	Lit.	100.000.000.000	100,00	100,00
Soc. per Azioni Autopiste Sperim. Nardò - SASN S.p.A.	Lecce	Lit.	1.000.000.000	100,00	100,00
CONTROLLATE ESTERE:					
Alfa Romeo (Australia) Pty.Ltd.	Australia	\$Austr.	1.850.000	(3)	100,00
Alfa Romeo G.m.b.H.	Austria	Sh.A.	5.000.000	100,00	100,00
Italcommerz Ex-und Import G.m.b.H.	Austria	Sh.A.	20.000.000	100,00	100,00
Alfa Romeo Benelux S.A.	Belgio	Fr.B.	80.000.000	100,00	100,00
Alfa Romeo France S.A.	Francia	Fr.Fr.	50.000.000	(4)	100,00
Alfa Romeo Vertriebs G.m.b.H.	Germania	D.M.	10.000.000	100,00	100,00
Alfa Romeo (Great Britain) Ltd.	Gran Bretagna	Lgs.	12.600.000	(3)	100,00
Alfa Romeo Hellas S.A.	Grecia	Dr.	42.384.726	100,00	100,00
Alfa Romeo Nederland B.V.	Olanda	F.Ol.	7.000.000	100,00	100,00
Beta Auto Iberia S.A. (ex Alfa Romeo Española S.A.)	Spagna	Pts.	100.000.000	(3)	100,00
Alfa Romeo Svenska AB	Svezia	Kr.S.	1.000.000	100,00	100,00
Alfa Romeo (Svizzera) S.A.	Svizzera	Fr.Sv.	1.800.000	100,00	100,00
Alfa Romeo Inc.	U.S.A.	\$U.S.	3.000.000	(3)	100,00
Fiat Auto (Belgio) S.A.	Belgio	Fr.B.	1.063.000.000	100,00	100,00
Fiat Automobiler Danmark A/S	Danimarca	Kr.D.	55.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto (France) S.A.	Francia	Fr.Fr.	177.500.000	100,00	100,00
Paris-Ouest Fiat Auto S.A.	Francia	Fr.Fr.	2.660.000	(4)	75,76
Lancia France S.A.	Francia	Fr.Fr.	300.000	(4)	99,83
Fiat Automobil A.G.	Germania	D.M.	95.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto Hellas S.A.	Grecia	Dr.	351.671.000	100,00	100,00
Fiat Auto (Ireland) Ltd.	Irlanda	Punts	7.200.000	100,00	100,00

(segue)

DENOMINAZIONE	SEDE	VALUTA	CAPITALE SOCIALE	% QUOTA FIAT AUTO 1991	1990
CONTROLLATE ESTERE: (segue)					
Fiat Sales Ltd.	Irlanda	Punts	10.000	100,00	100,00
Fiat Auto Nederland B.V.	Olanda	F.Ol.	2.500.000	100,00	100,00
B.V. Motorkracht	Olanda	F.Ol.	45.750.000	100,00	100,00
Fiat Auto Portuguesa S.A.	Portogallo	Esc.	1.600.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto España S.A.	Spagna	Pts	100.000.000	100,00	100,00
Inmobiliaria Mirafiori 2000 S.L.	Spagna	Pts	1.750.000.000	100,00	100,00
Inmobiliaria Moderna 2000 S.L.	Spagna	Pts	3.850.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto Sverige Aktiebolag	Svezia	Kr.S.	17.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto (Suisse) S.A.	Svizzera	Fr.Sv.	33.500.000	100,00	100,00
Fahag Immobilien und Finanz. A.G.	Svizzera	Fr.Sv.	500.000	100,00	100,00
Société Immobilière Joker S.A.	Svizzera	Fr.Sv.	50.000	100,00	100,00
Fiat Auto (U.K.) Ltd.	Gran Bretagna	Lgs.	44.600.000	100,00	100,00
Fiat Motor Sales Ltd.	Gran Bretagna	Lgs.	10.000	100,00	100,00
Fiat Automoveis S.A. - FIASA	Brasile	Crz.	23.898.302.318	100,00	100,00
Fiat Automoviles Venezuela C.A.	Venezuela	Bol.	50.000.000	100,00	100,00
Fiat Auto Eximport S.A.	Svizzera	Fr.Sv.	50.000	100,00	100,00
COLLEGATE ITALIANE:					
Società Europea Veicoli Leggeri SEVEL S.p.A.	Atessa (CH)	Lit.	45.000.000.000	50,00	50,00
Soc. Europea Veic. Leggeri della Campania - Sevel Campania S.p.A.	Pomigliano (NA)	Lit.	50.725.000.000	50,00	50,00

- (1) Società incorporata per fusione in Fiat Auto l'1/1/1991.
(2) Società entrata nell'area di consolidamento nel corso del 1991.
(3) Società uscita dall'area di consolidamento nel corso del 1991.
(4) Società incorporata per fusione in Fiat Auto France l'1/1/1991.

Fiat Auto S.p.A.
Pubblicità e Immagine

Progetto grafico:
Frenda Advertising - Torino

Fotocomposizione:
PGS - Torino

Fotolito:
CTM - Torino

Printed in Italy
S.A.N. - Torino 1992

Pubblicazione stampata
su carte senza cloro e riciclata.

